



Cuando *el liderazgo* *transforma la enseñanza*

Estilos de liderazgo y su impacto en
el desempeño docente universitario

Juan Manuel Humpiri Fuentes

Cuando el liderazgo transforma la enseñanza

Estilos de liderazgo y su impacto en el
desempeño docente universitario

Editor



Juan Manuel Humpiri Fuentes

jm.humpirif@gmail.com

 <https://orcid.org/0009-0009-5389-7839>

Universidad Nacional del Altiplano, Puno – Perú

RESEÑA

El libro *Cuando el liderazgo transforma la enseñanza: estilos de liderazgo y su impacto en el desempeño docente universitario* aborda el papel que desempeña el liderazgo docente en la calidad de los procesos educativos dentro de la educación superior. La obra analiza cómo los diferentes estilos de liderazgo ejercidos por los docentes influyen en su desempeño profesional y en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, tomando como referencia un estudio realizado en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano.

La premisa central del libro sostiene que el liderazgo docente constituye un factor clave para fortalecer el desempeño académico y promover ambientes educativos más dinámicos, participativos y orientados al aprendizaje. En el contexto universitario, el docente no solo cumple la función de transmitir conocimientos, sino que también ejerce un rol de guía, motivador y facilitador del aprendizaje, influyendo directamente en la formación integral de los estudiantes. En este sentido, comprender los estilos de liderazgo que se manifiestan en la práctica educativa permite identificar estrategias que contribuyan a mejorar la calidad de la enseñanza universitaria.

La obra se organiza en tres capítulos principales. El primer capítulo examina los fundamentos teóricos de los estilos de liderazgo en el ámbito educativo, analizando su evolución en las organizaciones, su aplicación en las instituciones educativas y su relevancia en la educación superior. Asimismo, se revisan investigaciones previas que han estudiado la relación entre liderazgo y desempeño docente, lo que permite contextualizar el fenómeno dentro del campo de las ciencias sociales y de la investigación educativa.

El segundo capítulo se centra en el estudio del desempeño docente en la educación superior. En este apartado se analizan las principales dimensiones que conforman la práctica docente, entre las que destacan el acompañamiento del aprendizaje, la adecuación y adaptación de la enseñanza, el análisis de evidencias del aprendizaje y el trabajo en equipo entre docentes. Este capítulo permite comprender la complejidad del trabajo docente y su importancia para el desarrollo de procesos educativos de calidad.

El tercer capítulo presenta el caso de estudio realizado en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. A partir de un enfoque cuantitativo y de un diseño correlacional, la investigación analiza la relación entre los estilos de liderazgo —liderazgo transaccional, liderazgo visionario y liderazgo coaching— y el desempeño docente desde la percepción de los estudiantes. Los resultados evidencian la existencia de una relación positiva moderada entre ambas variables, lo que demuestra que las prácticas de liderazgo ejercidas por los docentes influyen en la manera en que desarrollan su labor educativa.

Finalmente, el libro presenta una serie de reflexiones orientadas a destacar la importancia de fortalecer las prácticas de liderazgo dentro de las instituciones de educación superior. La obra propone que la promoción de estilos de liderazgo que fomenten la motivación, el acompañamiento pedagógico y el desarrollo profesional de los docentes puede contribuir significativamente a mejorar la calidad del proceso educativo universitario.

En conjunto, *Cuando el liderazgo transforma la enseñanza* constituye una contribución académica al estudio del liderazgo educativo y del desempeño docente en el contexto universitario. A través de la integración de fundamentos teóricos y evidencia empírica, el libro ofrece una mirada crítica sobre el papel del liderazgo docente en la transformación de la enseñanza y en el fortalecimiento de la educación superior.

ÍNDICE

RESEÑA.....	3
INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO I	10
1.1 Referentes teóricos del liderazgo	11
1.1.1 Evolución del liderazgo en las organizaciones	13
1.1.2 Liderazgo en instituciones educativas.....	15
1.1.3 Liderazgo en la educación superior.....	17
1.1.4 Investigaciones sobre liderazgo educativo.....	19
1.2 Nociones básicas de los estilos de liderazgo	21
1.2.1 Conceptualización del liderazgo	23
1.2.2 Importancia del liderazgo en el ámbito educativo	25
1.2.3 Liderazgo transaccional.....	26
1.2.4 Liderazgo visionario.....	28
1.2.5 Liderazgo coaching	30
CAPÍTULO II.....	34
2.1 Referentes teóricos del desempeño docente.....	36
2.1.1 Concepto de desempeño docente	38
2.1.2 Rol del docente en la educación superior.....	40
2.1.3 Evaluación del desempeño docente.....	42
2.1.4 Estudios sobre desempeño docente	44
2.2 Nociones básicas del desempeño docente.....	46
2.2.1 Dimensiones del desempeño docente.....	48
2.2.2 Acompañamiento del aprendizaje	49
2.2.3 Adecuación y adaptación de la enseñanza	51
2.2.4 Análisis de evidencias del aprendizaje.....	52
2.2.5 Trabajo en equipo docente	54
CAPÍTULO III	58
3.1 Contexto del estudio.....	59
3.1.1 Universidad Nacional del Altiplano.....	61
3.1.2 Facultad de Ciencias Sociales	63
3.2 Metodología de la investigación.....	65
3.2.1 Enfoque y tipo de investigación	66
3.2.2 Diseño de investigación	67
3.2.3 Población y muestra	69
3.2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	72
3.3 Resultados del estudio	74

3.3.1. Resultado para la variable estilos de liderazgo	76
3.3.2. Resultado para las dimensiones de la variable estilos de liderazgo	78
3.3.3. Resultado para la variable desempeño docente.....	82
3.3.4. Resultado para las dimensiones de la variable desempeño docente.....	84
3.3.5. Prueba de hipótesis.....	90
3.4 Discusión de resultados	96
REFLEXIONES FINALES	101
BIBLIOGRAFÍA	104

INTRODUCCIÓN

La educación superior enfrenta actualmente múltiples desafíos derivados de los cambios sociales, tecnológicos y culturales que caracterizan a las sociedades contemporáneas. En este escenario, las universidades no solo tienen la responsabilidad de transmitir conocimientos especializados, sino también de formar profesionales capaces de desenvolverse en contextos complejos, dinámicos y en constante transformación. En este proceso, el desempeño docente adquiere un papel central, ya que la calidad de la enseñanza universitaria depende en gran medida de las competencias pedagógicas, profesionales y humanas de los docentes que participan en el proceso formativo.

El desempeño docente en la educación superior no se limita únicamente a la transmisión de contenidos académicos. Implica, además, la planificación adecuada de las actividades de aprendizaje, la capacidad de orientar y acompañar a los estudiantes en su proceso formativo, el uso de estrategias pedagógicas pertinentes y la evaluación constante de los resultados educativos. Asimismo, el docente universitario debe promover un ambiente de aprendizaje que favorezca la participación, el pensamiento crítico y el desarrollo de competencias profesionales que permitan a los estudiantes responder a las demandas de la sociedad actual.

En este contexto, uno de los factores que puede influir de manera significativa en el desempeño docente es el liderazgo que se ejerce dentro de los espacios académicos. El liderazgo en el ámbito educativo no se limita a la gestión administrativa de las instituciones, sino que también se manifiesta en la forma en que los docentes orientan, motivan y acompañan a los estudiantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. Un liderazgo adecuado puede contribuir a fortalecer el compromiso académico, mejorar las dinámicas de trabajo en el aula y promover una cultura institucional basada en la colaboración y la mejora continua.

El liderazgo docente se expresa a través de diferentes estilos que influyen en la manera en que se desarrollan las actividades educativas. Algunos enfoques enfatizan la organización y el cumplimiento de objetivos mediante una gestión clara de tareas y responsabilidades; otros se orientan hacia la construcción de una visión compartida que inspire a los miembros de la comunidad educativa; mientras que ciertos estilos priorizan

el acompañamiento, la retroalimentación y el desarrollo profesional de quienes participan en el proceso formativo. Cada uno de estos enfoques puede tener efectos distintos en el clima académico y en la forma en que se desarrollan las prácticas pedagógicas.

Comprender la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente resulta particularmente relevante en el contexto universitario, donde las dinámicas de enseñanza requieren cada vez mayores niveles de innovación, adaptación y compromiso institucional. La manera en que los docentes ejercen su liderazgo puede influir en la motivación de los estudiantes, en la organización del proceso educativo y en la calidad de los resultados de aprendizaje. Por esta razón, analizar estos aspectos permite generar conocimiento que contribuya al fortalecimiento de las prácticas educativas y a la mejora de la calidad académica en las instituciones de educación superior.

En el caso de las facultades vinculadas a las ciencias sociales, estas dinámicas adquieren una importancia particular debido a la naturaleza crítica y reflexiva de las disciplinas que se desarrollan en ellas. Los procesos de enseñanza en estos espacios requieren no solo dominio del conocimiento disciplinar, sino también habilidades para orientar el debate, promover la participación activa de los estudiantes y fomentar la construcción colectiva del conocimiento. En este sentido, el liderazgo docente puede convertirse en un elemento clave para facilitar entornos de aprendizaje participativos, colaborativos y orientados al desarrollo integral de los estudiantes.

El presente libro aborda la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en el contexto de una facultad universitaria, con el propósito de comprender cómo estas dinámicas se manifiestan en la práctica educativa y de qué manera pueden contribuir a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje. A partir del análisis de un caso aplicado en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, se busca aportar una reflexión académica que permita comprender la importancia del liderazgo docente en el fortalecimiento del desempeño profesional del profesorado.

Para alcanzar este propósito, el libro se organiza en tres capítulos principales. El primer capítulo aborda los fundamentos teóricos relacionados con los estilos de liderazgo en el ámbito educativo, analizando su evolución conceptual y las principales perspectivas que explican su influencia en el funcionamiento de las organizaciones académicas. El

segundo capítulo se centra en el estudio del desempeño docente en la educación superior, examinando sus principales dimensiones, características y factores asociados a su desarrollo. Finalmente, el tercer capítulo presenta el caso de estudio, en el cual se analiza la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente a partir de una investigación desarrollada en el contexto universitario.

A través de esta estructura, el libro busca ofrecer una visión integral que combine la reflexión teórica con el análisis empírico, permitiendo comprender de manera más amplia la importancia del liderazgo en el fortalecimiento del desempeño docente y en la mejora de la calidad educativa en las instituciones de educación superior.

CAPÍTULO I

ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CONTEXTO EDUCATIVO

El liderazgo constituye uno de los elementos más influyentes en el funcionamiento de las organizaciones, especialmente en aquellas vinculadas al ámbito educativo. En las instituciones de educación superior, el liderazgo no solo se relaciona con la dirección administrativa o la toma de decisiones institucionales, sino también con la forma en que los docentes orientan, motivan y acompañan a los estudiantes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido, el liderazgo educativo se convierte en un factor clave para promover ambientes académicos favorables, fortalecer la participación estudiantil y mejorar la calidad de la formación universitaria.

En el contexto educativo contemporáneo, caracterizado por cambios permanentes en los modelos pedagógicos, las demandas del mercado laboral y las transformaciones tecnológicas, el rol del docente ha adquirido una dimensión más compleja. Los docentes universitarios ya no solo cumplen la función de transmitir conocimientos, sino que también deben desempeñar un papel activo como facilitadores del aprendizaje, orientadores del desarrollo académico y promotores del pensamiento crítico. Para cumplir con estas responsabilidades, es necesario que desarrollen habilidades de liderazgo que les permitan guiar eficazmente a los estudiantes y contribuir al logro de los objetivos educativos de la institución.

El liderazgo en el ámbito educativo se manifiesta a través de diferentes estilos que reflejan las formas en que los docentes influyen en sus estudiantes y en la dinámica del aula. Estos estilos pueden variar según las características del contexto institucional, las necesidades del grupo de estudiantes y las competencias personales del docente. Algunos estilos de liderazgo se enfocan en la organización y el cumplimiento de metas académicas, mientras que otros priorizan la construcción de una visión compartida, el acompañamiento formativo o el desarrollo personal de los estudiantes.

Comprender los distintos estilos de liderazgo resulta fundamental para analizar cómo se desarrollan las prácticas pedagógicas dentro del aula y de qué manera estas influyen en el desempeño docente y en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Cada estilo de liderazgo presenta características particulares que pueden generar diferentes efectos en la motivación, el compromiso académico y el clima educativo. Por ello, el estudio del liderazgo en el ámbito educativo permite identificar estrategias que favorezcan una gestión pedagógica más efectiva y orientada al desarrollo integral de los estudiantes.

En el contexto universitario, el liderazgo docente adquiere especial relevancia debido a la naturaleza de los procesos formativos que se desarrollan en este nivel educativo. Las universidades tienen la responsabilidad de formar profesionales con pensamiento crítico, capacidad de análisis y compromiso con el desarrollo social. Para alcanzar estos objetivos, los docentes deben asumir un rol activo en la conducción del proceso educativo, promoviendo entornos de aprendizaje que estimulen la participación, la reflexión y la construcción colectiva del conocimiento.

Este capítulo tiene como propósito presentar los fundamentos teóricos relacionados con los estilos de liderazgo en el ámbito educativo. Para ello, en primer lugar se abordan los principales referentes teóricos que explican la evolución del concepto de liderazgo y su aplicación en las instituciones educativas. Posteriormente, se desarrollan las nociones fundamentales de los estilos de liderazgo, analizando sus características, enfoques y formas de aplicación en el contexto educativo.

El análisis de estos aspectos permitirá comprender de manera más profunda cómo los diferentes estilos de liderazgo influyen en las dinámicas educativas y en el desarrollo de las prácticas docentes. Asimismo, proporcionará un marco conceptual que servirá como base para el estudio del desempeño docente y para el análisis del caso de estudio presentado en los capítulos posteriores de este libro.

1.1 Referentes teóricos del liderazgo

El liderazgo ha sido objeto de estudio en diversas disciplinas, como la administración, la psicología organizacional y la educación, debido a su influencia en el funcionamiento de las organizaciones y en la conducta de las personas que forman parte

de ellas. A lo largo del tiempo, el concepto de liderazgo ha evolucionado desde enfoques centrados en las características individuales del líder hasta perspectivas que consideran la interacción entre el líder, los seguidores y el contexto en el que se desarrollan las actividades. Esta evolución ha permitido comprender que el liderazgo no es únicamente una cualidad personal, sino un proceso dinámico de influencia que se construye a través de la comunicación, la toma de decisiones y la capacidad de orientar a un grupo hacia objetivos comunes.

En el ámbito educativo, el liderazgo adquiere una relevancia particular debido a su impacto en los procesos de enseñanza, aprendizaje y gestión académica. Las instituciones educativas requieren líderes capaces de promover entornos de trabajo colaborativos, estimular la innovación pedagógica y fortalecer el compromiso de los docentes con la calidad educativa. En este sentido, el liderazgo no solo se relaciona con la dirección de las instituciones, sino también con la manera en que los docentes guían el desarrollo de las actividades académicas y contribuyen al crecimiento profesional de la comunidad educativa.

Las teorías del liderazgo han aportado diferentes perspectivas para comprender cómo se ejerce la influencia dentro de las organizaciones. Algunas corrientes han enfatizado las características personales del líder, mientras que otras se han centrado en los estilos de liderazgo, en las relaciones entre líderes y seguidores o en la capacidad del liderazgo para generar cambios organizacionales. Estas aproximaciones teóricas han permitido explicar por qué ciertos estilos de liderazgo resultan más efectivos en determinados contextos y cómo las prácticas de liderazgo pueden adaptarse a las necesidades de cada organización.

En el contexto educativo contemporáneo, el liderazgo se concibe como un elemento clave para fortalecer la calidad de la enseñanza y promover procesos de mejora continua en las instituciones. Los líderes educativos deben ser capaces de orientar a los docentes hacia metas comunes, fomentar el trabajo en equipo y crear condiciones que favorezcan el desarrollo profesional y la innovación pedagógica. De esta manera, el liderazgo se convierte en un instrumento estratégico para impulsar el crecimiento institucional y mejorar los resultados educativos.

Asimismo, los estudios recientes sobre liderazgo en educación han puesto énfasis en la importancia de considerar el liderazgo como un proceso compartido, en el que diferentes actores de la comunidad educativa participan activamente en la toma de decisiones y en la construcción de proyectos académicos. Esta visión reconoce que el liderazgo no se limita a una posición jerárquica, sino que también puede ejercerse desde la práctica docente, mediante la orientación, la motivación y el acompañamiento que los profesores brindan a sus estudiantes.

En este marco, el análisis de los referentes teóricos del liderazgo permite comprender las bases conceptuales que sustentan los distintos estilos de liderazgo aplicados en el ámbito educativo. Estos fundamentos teóricos proporcionan un marco de referencia que facilita la interpretación de las dinámicas de liderazgo presentes en las instituciones educativas y permiten identificar las formas en que el liderazgo puede contribuir al fortalecimiento del desempeño docente y al logro de los objetivos académicos.

1.1.1 Evolución del liderazgo en las organizaciones

El liderazgo ha sido ampliamente estudiado en el campo de las organizaciones debido a su influencia en la coordinación de las personas, la toma de decisiones y el logro de objetivos institucionales. A lo largo del tiempo, el concepto de liderazgo ha experimentado una evolución significativa, pasando de enfoques centrados en la autoridad formal y las características personales del líder hacia perspectivas más dinámicas que consideran la interacción entre el líder, los seguidores y el contexto organizacional.

En sus primeras aproximaciones teóricas, el liderazgo fue entendido principalmente como una cualidad individual asociada a ciertas características personales que diferenciaban a los líderes de otras personas dentro de una organización. Con el desarrollo de los estudios organizacionales, el liderazgo comenzó a concebirse como un proceso de influencia social que se ejerce a través de la comunicación y la interacción entre individuos dentro de un grupo. En este sentido, el liderazgo implica la capacidad de orientar a otras personas hacia la consecución de objetivos comunes dentro de un contexto determinado.

Desde una perspectiva organizacional, el liderazgo puede definirse como la influencia que ejercen las personas entre sí en una situación social determinada. En este proceso, la comunicación juega un papel fundamental, ya que permite transmitir ideas, coordinar acciones y orientar el comportamiento de los miembros de la organización hacia el logro de metas compartidas. En palabras de Chiavenato (2002), el liderazgo es “la influencia que ejercen las personas entre sí en el contexto de una situación social y que va a producirse mediante el proceso de la comunicación, con una intencionalidad específica” (p. 64). Esta definición resalta el carácter interactivo del liderazgo y su estrecha relación con los procesos comunicativos dentro de las organizaciones.

Asimismo, el liderazgo puede entenderse como un proceso dinámico mediante el cual una persona influye en otras para alcanzar objetivos comunes. Este proceso se desarrolla a través de la interacción constante entre el líder y sus colaboradores, quienes pueden ser miembros de una organización, compañeros de trabajo o integrantes de un equipo. A través de la comunicación y el intercambio de ideas, se construyen valores compartidos, se toman decisiones y se establecen estrategias orientadas al cumplimiento de metas institucionales. En este sentido, el liderazgo no solo depende de la autoridad formal del líder, sino también de su capacidad para motivar, orientar y generar compromiso entre los miembros del grupo (Fernández y Quintero, 2017).

Con el paso del tiempo, los estudios sobre liderazgo comenzaron a prestar mayor atención a la relación entre el liderazgo y los resultados organizacionales. En el ámbito educativo, por ejemplo, se ha destacado la importancia del liderazgo en la mejora de la calidad de las instituciones y en el fortalecimiento del desempeño de los docentes. El liderazgo efectivo implica no solo dirigir o supervisar actividades, sino también promover entornos de trabajo que favorezcan el aprendizaje, la innovación y la colaboración entre los miembros de la organización.

En este sentido, el liderazgo ha evolucionado hacia enfoques que destacan la importancia de la motivación, la comunicación y el desarrollo de las personas dentro de las organizaciones. Un líder efectivo debe poseer habilidades que le permitan inspirar confianza, fomentar el compromiso del equipo y orientar los esfuerzos colectivos hacia el logro de objetivos institucionales. De acuerdo con Garavito (2019), el liderazgo es un

factor determinante en el progreso educativo, ya que la actuación de quienes dirigen las instituciones influye directamente en el desarrollo y funcionamiento de las mismas.

En el contexto educativo contemporáneo, el liderazgo se concibe como un proceso que trasciende la simple dirección administrativa y se orienta hacia la mejora continua de las prácticas pedagógicas y organizacionales. Los líderes educativos deben ser capaces de generar condiciones que favorezcan el desarrollo profesional de los docentes, la participación de los estudiantes y la construcción de comunidades académicas orientadas al aprendizaje. Esta evolución conceptual ha permitido comprender que el liderazgo en las organizaciones no es un fenómeno estático, sino un proceso dinámico que se adapta a las necesidades y desafíos de cada contexto institucional.

1.1.2 Liderazgo en instituciones educativas

El liderazgo en las instituciones educativas constituye un elemento fundamental para el adecuado funcionamiento de los procesos formativos y para el logro de los objetivos académicos de las organizaciones educativas. En este contexto, el liderazgo no se limita únicamente a la gestión administrativa o a la dirección formal de una institución, sino que también se manifiesta en la manera en que los actores educativos orientan, coordinan y motivan a los miembros de la comunidad educativa hacia el cumplimiento de metas comunes.

Las instituciones educativas requieren líderes capaces de promover un ambiente de trabajo colaborativo, impulsar la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje, y fortalecer el compromiso de los docentes con el desarrollo académico de los estudiantes. En este sentido, el liderazgo educativo implica la capacidad de influir positivamente en los miembros de la organización para generar cambios que contribuyan al fortalecimiento de la calidad educativa.

Desde esta perspectiva, el liderazgo en el ámbito educativo se relaciona estrechamente con la conducción estratégica de las instituciones y con la capacidad de orientar las acciones del personal docente hacia el logro de mejores resultados académicos. Al respecto, Maureira (2006) señala que el liderazgo educativo puede entenderse a partir de dos enfoques principales: el liderazgo orientado a la dirección institucional y el liderazgo centrado en la instrucción. Este último pone énfasis en el

proceso de enseñanza y aprendizaje, destacando la importancia de supervisar el desarrollo académico de los estudiantes y de fortalecer las prácticas pedagógicas de los docentes.

De acuerdo con este enfoque, las instituciones educativas que logran mejores resultados académicos suelen contar con líderes que prestan especial atención a los aspectos curriculares y pedagógicos, promoviendo estrategias que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes. En este sentido, el liderazgo educativo no solo implica la administración de recursos o la gestión organizacional, sino también la orientación pedagógica de las actividades académicas que se desarrollan dentro de la institución.

Asimismo, el liderazgo en las instituciones educativas se caracteriza por la capacidad de los líderes para guiar a las personas en la toma de decisiones estratégicas que permitan mejorar el funcionamiento de la organización. Un líder educativo efectivo debe poseer habilidades de comunicación, empatía y motivación que faciliten la construcción de relaciones de confianza con los miembros de la comunidad educativa. Estas competencias permiten generar compromiso institucional y fomentar la participación activa de docentes y estudiantes en los procesos de mejora educativa.

En este sentido, el liderazgo desempeña un papel determinante en el progreso de las instituciones educativas, ya que las decisiones y acciones de quienes ejercen funciones de dirección influyen directamente en el desarrollo de la organización y en la calidad de los procesos formativos. Como señala Garavito (2019), el liderazgo es “un factor determinante en el progreso educativo ya que la actuación de quienes dirigen las instituciones es importante para el desarrollo de las mismas” (p. 22).

Por otra parte, las tendencias actuales en gestión educativa destacan la necesidad de que los directivos y docentes asuman un rol más activo en la conducción de los procesos pedagógicos. En este sentido, los líderes educativos deben promover espacios de colaboración, innovación y desarrollo profesional que permitan fortalecer las competencias del profesorado y mejorar las prácticas educativas. Esta visión reconoce que el liderazgo no se limita a una función jerárquica, sino que también puede ejercerse desde diferentes niveles dentro de la institución, incluyendo la práctica docente.

En consecuencia, el liderazgo en las instituciones educativas se configura como un proceso dinámico que integra aspectos administrativos, pedagógicos y humanos. Su adecuada implementación contribuye a mejorar el clima organizacional, fortalecer el desempeño docente y promover una educación de mayor calidad, orientada al desarrollo integral de los estudiantes y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.1.3 Liderazgo en la educación superior

El liderazgo en la educación superior constituye un componente esencial para el desarrollo y fortalecimiento de las instituciones universitarias. En este nivel educativo, el liderazgo no se limita únicamente a las funciones administrativas o de gestión institucional, sino que también se vincula con la capacidad de orientar los procesos académicos, promover la innovación pedagógica y fomentar el desarrollo profesional de los docentes. Las universidades requieren líderes capaces de guiar a la comunidad académica hacia el cumplimiento de sus objetivos formativos, investigativos y sociales.

En el contexto universitario, el liderazgo se relaciona estrechamente con la conducción de procesos educativos complejos, en los que intervienen múltiples actores, como autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo. Esta dinámica exige que los líderes educativos desarrollen habilidades de comunicación, toma de decisiones y gestión del conocimiento, con el propósito de coordinar esfuerzos y promover una cultura institucional orientada a la excelencia académica.

Asimismo, el liderazgo en la educación superior implica la capacidad de influir positivamente en el desempeño de los docentes y en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Los docentes universitarios no solo cumplen funciones de transmisión de conocimientos, sino que también actúan como orientadores del aprendizaje, facilitadores del pensamiento crítico y promotores de la formación integral de los estudiantes. En este sentido, el liderazgo académico desempeña un papel importante en la construcción de entornos educativos que favorezcan la participación, la creatividad y el desarrollo de competencias profesionales.

Desde esta perspectiva, diversos estudios han destacado la importancia de que los directivos y docentes universitarios asuman un rol activo en la conducción pedagógica de las instituciones educativas. En este sentido, los líderes académicos deben desarrollar

estrategias que permitan fortalecer las prácticas docentes, mejorar los procesos de evaluación y fomentar la colaboración entre los miembros de la comunidad universitaria. Como señalan Pont et al. (2009), los directivos deben transformarse en líderes pedagógicos capaces de liderar comunidades de práctica profesional, promoviendo nuevas formas de enseñanza y perfeccionando la práctica docente mediante el uso de métodos de evaluación y desarrollo profesional adaptados a las necesidades del contexto educativo.

Del mismo modo, el liderazgo en la educación superior también se vincula con la formación continua de los docentes y con la necesidad de desarrollar competencias que permitan enfrentar los desafíos del entorno educativo contemporáneo. En este sentido, Hunt (2009) sostiene que el liderazgo efectivo en las instituciones educativas requiere el desarrollo de habilidades y competencias que faciliten el acompañamiento, monitoreo y supervisión de las prácticas docentes, contribuyendo así a mejorar la calidad del proceso educativo.

Por otra parte, las transformaciones actuales en la educación superior han generado nuevas demandas para los líderes académicos, quienes deben adaptarse a entornos cada vez más dinámicos y complejos. Las universidades enfrentan desafíos relacionados con la internacionalización del conocimiento, la incorporación de tecnologías en la enseñanza, la investigación interdisciplinaria y la formación de profesionales capaces de responder a las necesidades de la sociedad. En este contexto, el liderazgo académico se convierte en un elemento estratégico para impulsar procesos de cambio, promover la innovación educativa y fortalecer la calidad de la formación universitaria.

En consecuencia, el liderazgo en la educación superior debe concebirse como un proceso que integra dimensiones pedagógicas, organizacionales y humanas. Su ejercicio efectivo permite mejorar la gestión académica, fortalecer el desempeño docente y generar condiciones favorables para el aprendizaje de los estudiantes. De esta manera, el liderazgo académico contribuye al desarrollo institucional de las universidades y al cumplimiento de su misión formativa, investigativa y social.

1.1.4 Investigaciones sobre liderazgo educativo

El liderazgo educativo ha sido objeto de numerosas investigaciones debido a su influencia en la calidad de los procesos de enseñanza, el desempeño de los docentes y el funcionamiento de las instituciones educativas. En distintos contextos educativos, tanto a nivel internacional como nacional, diversos estudios han analizado la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño profesional de los docentes, evidenciando que las prácticas de liderazgo pueden incidir de manera significativa en el clima organizacional, la motivación del profesorado y los resultados educativos.

En el ámbito internacional, varios estudios han demostrado que el liderazgo ejercido por las autoridades educativas o por los propios docentes puede contribuir al fortalecimiento del desempeño laboral y al desarrollo de mejores prácticas pedagógicas. En este sentido, Ordóñez (2021), en su investigación sobre liderazgo y desempeño laboral docente en instituciones educativas del cantón Santa Elena, concluye que existe una relación directa entre el estilo de liderazgo y el rendimiento laboral del personal docente. Los resultados de este estudio evidencian que el liderazgo transformacional se encuentra estrechamente vinculado con la mejora del desempeño del equipo docente, ya que promueve la motivación, el compromiso institucional y el desarrollo profesional de los profesores.

De manera similar, Rovira (2020) analizó la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente y encontró que este estilo de liderazgo tiene un impacto significativo en el trabajo de los docentes. Los resultados de su investigación muestran que una alta proporción de los participantes considera que el liderazgo transformacional influye positivamente en el desempeño docente, destacando la importancia de implementar programas de capacitación orientados al fortalecimiento de este tipo de liderazgo dentro de las instituciones educativas.

Asimismo, otros estudios han analizado la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes en distintos contextos educativos. Por ejemplo, Torcatt (2020), en su estudio realizado en el estado Nueva Esparta en Venezuela, señala que el liderazgo gerencial desempeña un papel importante en la mejora del desempeño docente, ya que permite fortalecer las relaciones interpersonales, promover el trabajo colaborativo y fomentar el protagonismo del estudiante en el proceso de aprendizaje. En

esta investigación se destaca que los líderes educativos deben adaptarse a los nuevos desafíos de la educación, desarrollando estrategias que favorezcan la participación activa de los docentes y estudiantes en el proceso educativo.

En el contexto latinoamericano, Toledo (2020) también analizó la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, encontrando que el liderazgo democrático favorece la construcción de un clima institucional positivo y fortalece las relaciones humanas dentro de las instituciones educativas. Los resultados de este estudio evidencian que un estilo de liderazgo participativo contribuye a mejorar la interacción entre los miembros de la comunidad educativa y a fortalecer el compromiso del profesorado con las actividades académicas.

En el ámbito nacional, diversas investigaciones han abordado la relación entre liderazgo y desempeño docente en instituciones educativas del Perú. Berrios (2022), en su estudio realizado en instituciones educativas de Canas, Cusco, encontró una relación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, evidenciando que el liderazgo influye en la mejora de las prácticas pedagógicas y en el compromiso del profesorado con el proceso educativo. De igual manera, Akintui (2022) identificó que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas, destacando que el liderazgo pedagógico puede contribuir al fortalecimiento del trabajo docente y a la mejora de los resultados académicos.

Por otro lado, investigaciones como la de Carrasco (2018) han analizado la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente desde la percepción de los estudiantes, evidenciando que los estilos de liderazgo ejercidos por los docentes influyen en la calidad de su desempeño profesional. En este estudio se concluye que existe una relación significativa entre ambas variables, lo que demuestra que el liderazgo docente puede contribuir a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje en el aula.

En el contexto local, también se han desarrollado investigaciones que confirman la relación entre liderazgo y desempeño docente. Cruz (2024), en su estudio realizado en una institución educativa secundaria de la ciudad de Puno, encontró una correlación positiva moderada entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Los resultados evidencian que cuando el liderazgo se ejerce de manera adecuada, se generan mejores

condiciones para el desarrollo de las actividades académicas y para el fortalecimiento del trabajo docente.

En conjunto, estos estudios evidencian que el liderazgo educativo constituye un factor relevante en el funcionamiento de las instituciones educativas y en la mejora del desempeño docente. Las investigaciones realizadas en distintos contextos coinciden en señalar que los estilos de liderazgo que promueven la participación, la motivación y el acompañamiento pedagógico tienden a generar mejores resultados en el ámbito educativo. Por esta razón, el estudio del liderazgo educativo resulta fundamental para comprender las dinámicas que influyen en la calidad de la enseñanza y en el desarrollo profesional del profesorado dentro de las instituciones educativas.

1.2 Nociones básicas de los estilos de liderazgo

El liderazgo es un fenómeno complejo que se manifiesta de diversas formas dentro de las organizaciones, dependiendo de las características del líder, las necesidades del grupo y el contexto en el que se desarrollan las actividades. En el ámbito educativo, el liderazgo adquiere particular relevancia debido a su influencia en la organización del trabajo académico, la motivación de los docentes y estudiantes, y la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. En este sentido, comprender las nociones básicas de los estilos de liderazgo permite analizar cómo se ejerce la influencia dentro de las instituciones educativas y de qué manera esta puede contribuir al logro de los objetivos formativos.

Los estilos de liderazgo hacen referencia a las diferentes formas en que una persona que ocupa una posición de dirección o influencia orienta, motiva y guía a los miembros de un grupo para alcanzar metas comunes. Cada estilo se caracteriza por un conjunto específico de comportamientos, actitudes y estrategias que determinan la manera en que el líder interactúa con sus colaboradores y toma decisiones dentro de la organización. En el contexto educativo, estos estilos influyen en la forma en que los docentes gestionan el aula, organizan las actividades académicas y promueven la participación de los estudiantes.

Desde una perspectiva organizacional, el liderazgo se entiende como un proceso de influencia que se desarrolla a través de la interacción entre las personas dentro de una

situación social determinada. Este proceso se fundamenta principalmente en la comunicación, ya que mediante ella se transmiten ideas, se coordinan acciones y se establecen acuerdos que permiten orientar los esfuerzos del grupo hacia el cumplimiento de objetivos compartidos. En este sentido, el liderazgo implica no solo la capacidad de dirigir o coordinar actividades, sino también la habilidad de motivar, inspirar y generar compromiso entre los miembros de la organización.

En el ámbito educativo, los estilos de liderazgo adquieren especial importancia debido a la diversidad de situaciones que se presentan en el proceso formativo. Los docentes deben ser capaces de adaptar su estilo de liderazgo a las características de los estudiantes, al contexto institucional y a las demandas del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta capacidad de adaptación permite que el liderazgo se convierta en una herramienta estratégica para fortalecer el desempeño docente y promover ambientes de aprendizaje más participativos y colaborativos.

Asimismo, los estilos de liderazgo pueden influir en el clima organizacional de las instituciones educativas y en la forma en que los miembros de la comunidad académica se relacionan entre sí. Un liderazgo adecuado puede fomentar la cooperación, la confianza y el compromiso institucional, mientras que estilos de liderazgo inadecuados pueden generar conflictos, desmotivación o dificultades en la gestión de las actividades académicas. Por esta razón, el estudio de los estilos de liderazgo resulta fundamental para comprender las dinámicas que influyen en el funcionamiento de las organizaciones educativas.

En este contexto, diversos estudios han identificado diferentes estilos de liderazgo que pueden aplicarse en el ámbito educativo, cada uno con características y efectos particulares en la gestión del aula y en el desempeño docente. Entre los estilos más relevantes se encuentran el liderazgo transaccional, el liderazgo visionario y el liderazgo coaching, los cuales se diferencian por la manera en que el líder establece relaciones con los miembros del grupo, define objetivos y promueve el desarrollo de las personas.

A partir de estas consideraciones, en las siguientes secciones se desarrollarán las principales características de estos estilos de liderazgo, analizando sus fundamentos conceptuales, sus formas de aplicación en el ámbito educativo y su influencia en el

desarrollo de las prácticas docentes. Este análisis permitirá comprender cómo los diferentes estilos de liderazgo pueden contribuir al fortalecimiento del desempeño docente y a la mejora de la calidad educativa en las instituciones de educación superior.

1.2.1 Conceptualización del liderazgo

El liderazgo es un concepto ampliamente estudiado en el campo de las ciencias sociales, la administración y la educación, debido a su influencia en el comportamiento de las personas y en el funcionamiento de las organizaciones. A lo largo del tiempo, diversos autores han abordado el liderazgo desde distintas perspectivas, coincidiendo en que se trata de un proceso de influencia que permite orientar las acciones de un grupo hacia el logro de objetivos comunes.

En términos generales, el liderazgo puede entenderse como la capacidad que posee una persona para influir en otras dentro de un determinado contexto social u organizacional. Esta influencia se ejerce a través de la comunicación, la motivación y la toma de decisiones que permiten coordinar esfuerzos colectivos. Desde esta perspectiva, el liderazgo no se limita únicamente a la autoridad formal que una persona pueda tener dentro de una organización, sino que también se relaciona con su capacidad para generar confianza, orientar el trabajo en equipo y promover el compromiso de los miembros del grupo.

En este sentido, Chiavenato (2002) define el liderazgo como “la influencia que ejercen las personas entre sí en el contexto de una situación social y que va a producirse mediante el proceso de la comunicación, con una intencionalidad específica” (p. 64). Esta definición destaca que el liderazgo se basa fundamentalmente en la interacción entre las personas y en la capacidad de comunicar ideas, valores y objetivos que orienten el comportamiento de los miembros de una organización.

Asimismo, el liderazgo puede entenderse como un proceso dinámico mediante el cual una persona influye en otras para alcanzar metas compartidas. Este proceso implica una relación constante entre el líder y sus colaboradores, en la que se intercambian ideas, se toman decisiones y se establecen estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este sentido, Fernández y Quintero (2017) señalan que el liderazgo es un proceso de influencia que se desarrolla mediante la comunicación entre

los individuos, lo que permite transmitir ideas, generar cambios en las opiniones y alcanzar metas que son aceptadas por los miembros del grupo.

Desde una perspectiva organizacional, el liderazgo también se relaciona con la capacidad del líder para guiar a las personas en la toma de decisiones estratégicas que permitan alcanzar los objetivos de la organización. Un líder efectivo debe poseer habilidades que faciliten la comunicación, la motivación y la coordinación de esfuerzos dentro del equipo de trabajo. Estas competencias permiten que el líder inspire confianza y compromiso entre los miembros de la organización, generando un entorno favorable para el desarrollo de las actividades institucionales.

En el ámbito educativo, el liderazgo adquiere una importancia particular debido a su influencia en el funcionamiento de las instituciones educativas y en el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje. El liderazgo educativo no solo se manifiesta en la gestión institucional, sino también en la forma en que los docentes orientan, motivan y acompañan a los estudiantes en su proceso formativo. En este contexto, el liderazgo contribuye a fortalecer el compromiso académico, promover la innovación pedagógica y mejorar la calidad de la educación.

En este sentido, el liderazgo desempeña un papel determinante en el progreso de las instituciones educativas, ya que las acciones de quienes ejercen funciones de dirección influyen directamente en el desarrollo de la organización y en el desempeño de los docentes. Como señala Garavito (2019), el liderazgo es “el responsable de lograr un alto rendimiento de sus seguidores, el liderazgo es un factor determinante en el progreso educativo ya que la actuación de quienes dirigen las instituciones es importante para el desarrollo de las mismas” (p. 22).

En consecuencia, el liderazgo puede entenderse como un proceso de influencia social que se ejerce mediante la comunicación, la motivación y la orientación de las personas hacia el logro de objetivos comunes. En el ámbito educativo, este proceso resulta fundamental para fortalecer el desempeño docente, promover el desarrollo profesional del profesorado y contribuir al mejoramiento de la calidad educativa dentro de las instituciones de enseñanza.

1.2.2 Importancia del liderazgo en el ámbito educativo

El liderazgo en el ámbito educativo constituye un elemento fundamental para el desarrollo y fortalecimiento de las instituciones de enseñanza. En los contextos educativos, el liderazgo no solo se vincula con la gestión administrativa de las organizaciones, sino también con la capacidad de orientar los procesos pedagógicos, motivar a los docentes y estudiantes, y promover un ambiente académico que favorezca el aprendizaje. De esta manera, el liderazgo se convierte en un factor determinante para mejorar la calidad de la educación y fortalecer el desempeño de los miembros de la comunidad educativa.

Las instituciones educativas requieren líderes capaces de dirigir las acciones de la organización hacia el logro de objetivos formativos y académicos. En este sentido, el liderazgo educativo implica la capacidad de influir positivamente en los docentes y estudiantes, fomentando la cooperación, el compromiso institucional y la mejora continua de las prácticas pedagógicas. La presencia de un liderazgo efectivo contribuye a generar entornos de trabajo organizados, motivadores y orientados al desarrollo profesional de los docentes.

En el contexto educativo, el liderazgo también cumple un papel importante en la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la planificación académica, la gestión curricular y el desarrollo institucional. Los líderes educativos deben ser capaces de coordinar esfuerzos, promover la participación de los miembros de la comunidad educativa y orientar las actividades institucionales hacia la consecución de metas comunes. En este sentido, el liderazgo permite fortalecer la organización del trabajo docente y mejorar la eficacia de los procesos educativos.

Diversos estudios han señalado que el liderazgo educativo influye directamente en el desempeño de los docentes y en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. La forma en que los líderes educativos ejercen su influencia puede generar efectos positivos en la motivación del profesorado, en el compromiso con las actividades académicas y en el desarrollo de prácticas pedagógicas innovadoras. En este sentido, el liderazgo se convierte en un elemento clave para promover la mejora continua dentro de las instituciones educativas.

Asimismo, el liderazgo en el ámbito educativo también se relaciona con la capacidad de los líderes para orientar y acompañar el desarrollo profesional de los docentes. Un liderazgo adecuado permite fortalecer las competencias pedagógicas del profesorado, fomentar el trabajo colaborativo y promover el intercambio de experiencias académicas entre los miembros de la institución. De esta manera, el liderazgo contribuye a crear un ambiente de aprendizaje institucional que favorece el crecimiento profesional y la innovación educativa.

Desde esta perspectiva, el liderazgo se considera un factor determinante en el progreso de las instituciones educativas. La actuación de quienes ejercen funciones de dirección influye significativamente en el funcionamiento de las organizaciones y en la calidad de los procesos educativos que se desarrollan en ellas. Como señala Garavito (2019), el liderazgo es “un factor determinante en el progreso educativo ya que la actuación de quienes dirigen las instituciones es importante para el desarrollo de las mismas” (p. 22).

En consecuencia, el liderazgo en el ámbito educativo representa un elemento estratégico para mejorar la gestión institucional, fortalecer el desempeño docente y promover una educación de calidad. A través de un liderazgo adecuado, es posible generar condiciones que favorezcan el aprendizaje, el desarrollo profesional de los docentes y el cumplimiento de los objetivos educativos de las instituciones.

1.2.3 Liderazgo transaccional

El liderazgo transaccional constituye uno de los enfoques más estudiados dentro de las teorías contemporáneas del liderazgo organizacional. Este estilo de liderazgo se caracteriza por basarse en una relación de intercambio entre el líder y sus colaboradores, en la que se establecen objetivos claros, responsabilidades definidas y recompensas asociadas al cumplimiento de las metas propuestas. En este sentido, el liderazgo transaccional se fundamenta en la organización de tareas, la supervisión del desempeño y la aplicación de incentivos que refuercen el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dentro de las organizaciones, el liderazgo transaccional se centra principalmente en la gestión eficiente de los procesos y en el control del desempeño de los miembros del

grupo. El líder establece expectativas claras respecto a las funciones y responsabilidades de cada integrante, lo que permite orientar las actividades hacia la consecución de metas específicas. Este enfoque se apoya en la idea de que los individuos responden positivamente cuando existe claridad en las normas, los objetivos y las recompensas vinculadas a su desempeño.

En este sentido, el liderazgo transaccional implica un proceso de intercambio entre el líder y sus colaboradores, en el cual ambas partes establecen expectativas mutuas respecto a su comportamiento y responsabilidades dentro de la organización. Como señala Gala (2019), el líder junto con cada subordinado define y acuerda de manera explícita las expectativas que tienen el uno del otro, lo que genera una comprensión clara de los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo. En este proceso, “este conjunto de expectativas resulta en comportamientos de ambos, los cuales están regulados por expectativas, negociaciones, y así sucesivamente. Esta transacción o intercambio, esta premiación contingente por buen desempeño, es lo que ha sido a menudo enfatizado como liderazgo efectivo” (p. 53).

En el ámbito educativo, el liderazgo transaccional puede manifestarse en la manera en que los docentes organizan las actividades académicas, establecen normas de trabajo y supervisan el cumplimiento de las tareas asignadas a los estudiantes. Este estilo de liderazgo permite estructurar el proceso educativo mediante la definición de objetivos claros, la planificación de actividades y la evaluación del desempeño académico. De esta forma, el liderazgo transaccional contribuye a mantener el orden, la disciplina y la eficiencia dentro del aula.

Asimismo, este estilo de liderazgo se caracteriza por su énfasis en la supervisión, la organización de procedimientos y el cumplimiento de normas institucionales. El líder transaccional fija metas específicas y espera que los miembros del grupo logren los resultados establecidos a cambio de incentivos o reconocimiento por su desempeño. Este enfoque promueve la eficiencia en la ejecución de las tareas y facilita el seguimiento de los objetivos planteados dentro de la organización.

Por otra parte, el liderazgo transaccional puede complementarse con otros estilos de liderazgo que buscan fomentar el desarrollo personal y profesional de los miembros

de la organización. En este sentido, Guerrero (2016) señala que el liderazgo transaccional se caracteriza por guiar y motivar a los seguidores hacia la consecución de objetivos específicos mediante la definición clara de roles y responsabilidades. Este enfoque puede coexistir con estilos de liderazgo orientados al desarrollo de las personas, los cuales promueven la innovación, el cuestionamiento de ideas y la construcción de relaciones de confianza entre el líder y sus seguidores.

En consecuencia, el liderazgo transaccional constituye un enfoque orientado a la organización, la supervisión y el cumplimiento de metas dentro de las instituciones. En el ámbito educativo, su aplicación permite establecer estructuras claras de trabajo, promover la responsabilidad académica y reforzar el cumplimiento de los objetivos educativos, contribuyendo así al fortalecimiento del desempeño docente y al adecuado desarrollo de las actividades educativas.

1.2.4 Liderazgo visionario

El liderazgo visionario se caracteriza por la capacidad del líder para proyectar una visión clara de futuro y motivar a los miembros de la organización a trabajar de manera conjunta para alcanzar objetivos compartidos. Este estilo de liderazgo se centra en la inspiración, la orientación estratégica y la construcción de metas a largo plazo que permitan guiar las acciones de los integrantes de una institución hacia un propósito común. En el ámbito educativo, el liderazgo visionario resulta particularmente relevante, ya que permite orientar el desarrollo de las instituciones y fortalecer el compromiso de los docentes y estudiantes con los procesos formativos.

Una de las principales características del liderazgo visionario es su capacidad para movilizar a las personas mediante una visión inspiradora que genera compromiso y sentido de pertenencia dentro de la organización. Este tipo de liderazgo promueve la participación activa de los miembros del grupo y fomenta la cooperación en torno a metas compartidas. En este sentido, Guerrero (2016) señala que el liderazgo visionario se explica por la capacidad del líder para movilizar a grandes grupos de personas a través de una visión inspiradora que involucra a los seguidores de manera profunda con los objetivos de la organización. Este enfoque permite generar un fuerte sentido de empoderamiento y compromiso entre los miembros de la institución.

Asimismo, el liderazgo visionario se relaciona con la capacidad del líder para pensar estratégicamente y proyectar el desarrollo de la organización a largo plazo. Los líderes visionarios son capaces de identificar oportunidades de mejora, anticiparse a los cambios del entorno y orientar las acciones del grupo hacia el cumplimiento de metas que contribuyan al crecimiento institucional. En el ámbito educativo, esta capacidad resulta fundamental para impulsar procesos de innovación pedagógica y fortalecer la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

De acuerdo con Goleman (1996), el líder visionario se caracteriza por inspirar a los miembros de la organización a seguir una visión clara del futuro. Este tipo de líder es capaz de transmitir sus ideas de manera efectiva y generar en el equipo una comprensión compartida de los objetivos que se desean alcanzar. En este sentido, el liderazgo visionario “inspira a los miembros de la organización a seguirlo en su visión de las cosas, moviendo masas y permeando sus ideas en las organizaciones, ya que tiene una imagen clara hacia dónde hay que dirigirse” (p. 42). Esta capacidad de influencia permite que el equipo se comprometa con el logro de metas institucionales y fortalezca su sentido de pertenencia dentro de la organización.

En el ámbito educativo, el liderazgo visionario también contribuye a mejorar el ambiente de trabajo dentro de las instituciones, ya que promueve la colaboración entre los miembros de la comunidad educativa y fomenta la participación en la construcción de proyectos académicos compartidos. Este estilo de liderazgo resulta especialmente útil en situaciones de cambio o transformación institucional, en las que se requiere un alto nivel de motivación y compromiso por parte de los integrantes de la organización.

Además, el liderazgo visionario favorece el desarrollo de una cultura organizacional orientada hacia la innovación, el aprendizaje continuo y el trabajo en equipo. Los líderes visionarios buscan fortalecer los valores institucionales y promover la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en la consecución de los objetivos institucionales. De esta manera, el liderazgo visionario contribuye a consolidar un entorno educativo dinámico y orientado al desarrollo sostenible de las instituciones.

En consecuencia, el liderazgo visionario se configura como un estilo de liderazgo que se fundamenta en la capacidad de inspirar, motivar y orientar a los miembros de la organización hacia una visión compartida de futuro. En el contexto educativo, su aplicación permite fortalecer el compromiso académico, promover la innovación pedagógica y orientar el desarrollo institucional hacia la mejora continua de la calidad educativa.

1.2.5 Liderazgo coaching

El liderazgo coaching es un estilo de liderazgo que se centra en el desarrollo personal y profesional de los miembros de la organización. Este enfoque se caracteriza por el acompañamiento, la orientación y la retroalimentación constante que el líder brinda a sus colaboradores con el objetivo de fortalecer sus habilidades, mejorar su desempeño y promover su crecimiento dentro de la organización. En el ámbito educativo, el liderazgo coaching adquiere una gran relevancia, ya que permite fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes y contribuir al desarrollo integral de los estudiantes.

A diferencia de otros estilos de liderazgo que se enfocan principalmente en el control o en el cumplimiento de tareas, el liderazgo coaching prioriza el aprendizaje continuo, la reflexión sobre la práctica y la mejora constante del desempeño profesional. Este estilo se basa en la idea de que los líderes deben actuar como facilitadores del desarrollo de las personas, brindando apoyo, orientación y oportunidades para el crecimiento profesional de los miembros del equipo.

En este sentido, el liderazgo coaching implica la aplicación de habilidades, técnicas y actitudes propias del proceso de coaching dentro de la dinámica organizacional. Este enfoque busca generar un entorno en el que las personas puedan desarrollar su potencial, cuestionar sus prácticas y fortalecer sus capacidades profesionales. Como señala Guerrero (2016), el liderazgo coaching promueve la mejora continua y el desarrollo personal de los individuos al situarlos en un espacio de aprendizaje donde pueden reflexionar sobre su forma de trabajar y encontrar nuevas maneras de mejorar su desempeño.

En el ámbito educativo, este tipo de liderazgo resulta especialmente valioso, ya que fomenta la creación de entornos académicos en los que se promueve el aprendizaje

permanente y el desarrollo profesional del profesorado. El líder que adopta un enfoque de coaching se preocupa por conocer las necesidades y fortalezas de los miembros del equipo, brindando orientación personalizada que contribuya al crecimiento profesional de cada uno de ellos.

De acuerdo con Goleman (1996), el liderazgo coaching se fundamenta en el aprovechamiento y desarrollo del talento de los colaboradores, promoviendo un clima de aprendizaje constante dentro de la organización. Este estilo de liderazgo se caracteriza por el interés genuino del líder en el desarrollo de sus trabajadores y por la creación de dinámicas de retroalimentación que permitan mejorar el desempeño individual y colectivo. En este sentido, el liderazgo coaching fomenta la formación continua y el fortalecimiento de las competencias profesionales de los miembros del equipo.

Asimismo, el liderazgo coaching reconoce que los procesos de aprendizaje y cambio requieren tiempo, dedicación y acompañamiento. Este estilo de liderazgo permite que los miembros de la organización experimenten, reflexionen sobre sus experiencias y desarrollen nuevas habilidades que contribuyan a mejorar su desempeño. Sin embargo, también se reconoce que su aplicación puede resultar más compleja en contextos de crisis o en situaciones que requieren respuestas inmediatas, ya que los procesos de desarrollo profesional suelen demandar un acompañamiento prolongado.

En el contexto educativo, el liderazgo coaching se manifiesta en la manera en que los docentes acompañan el proceso de aprendizaje de los estudiantes y promueven su desarrollo académico y personal. El docente que ejerce un liderazgo basado en el coaching actúa como guía y mentor, facilitando la reflexión, promoviendo la autonomía del estudiante y fortaleciendo sus capacidades para enfrentar los desafíos del aprendizaje.

En consecuencia, el liderazgo coaching se configura como un estilo de liderazgo orientado al acompañamiento, la retroalimentación y el desarrollo de las personas dentro de la organización. Su aplicación en el ámbito educativo permite fortalecer las competencias docentes, mejorar las prácticas pedagógicas y promover una cultura de aprendizaje continuo que contribuya al desarrollo de instituciones educativas más dinámicas y orientadas a la mejora permanente.

El análisis de los estilos de liderazgo en el contexto educativo permite comprender la importancia que tiene la forma en que los docentes y autoridades académicas ejercen su influencia dentro de las instituciones de enseñanza. A lo largo de este capítulo se ha revisado la evolución del liderazgo en las organizaciones, su aplicación en las instituciones educativas y su relevancia en el ámbito de la educación superior, destacando cómo este proceso de influencia contribuye a orientar el trabajo colectivo hacia el logro de objetivos académicos e institucionales.

Asimismo, se han presentado los principales referentes teóricos que sustentan el estudio del liderazgo educativo, evidenciando que las prácticas de liderazgo influyen significativamente en el funcionamiento de las organizaciones educativas, en la motivación de los docentes y en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Las investigaciones revisadas muestran que el liderazgo constituye un factor clave para promover ambientes educativos favorables, fortalecer el trabajo colaborativo y fomentar la innovación pedagógica dentro de las instituciones educativas.

En este marco, también se han desarrollado las nociones fundamentales de los estilos de liderazgo, abordando sus características principales y su aplicación en el ámbito educativo. Se ha destacado que los estilos de liderazgo representan distintas formas de orientar y motivar a los miembros de una organización, influyendo en la dinámica de trabajo, en la toma de decisiones y en la manera en que se desarrollan las actividades académicas. Entre los estilos analizados se encuentran el liderazgo transaccional, el liderazgo visionario y el liderazgo coaching, cada uno con características específicas que pueden generar efectos distintos en el funcionamiento de las instituciones educativas.

El liderazgo transaccional se centra en la organización de tareas, el establecimiento de metas claras y la supervisión del cumplimiento de objetivos, contribuyendo a mantener la eficiencia y el orden en el desarrollo de las actividades académicas. Por su parte, el liderazgo visionario se orienta hacia la construcción de una visión compartida que inspire a los miembros de la organización a trabajar de manera conjunta por metas a largo plazo. Finalmente, el liderazgo coaching se enfoca en el acompañamiento, la retroalimentación y el desarrollo profesional de los miembros de la organización, promoviendo procesos de aprendizaje continuo y fortalecimiento de las capacidades individuales.

Comprender estos estilos de liderazgo resulta fundamental para analizar las dinámicas educativas y para identificar estrategias que permitan fortalecer el desempeño docente dentro de las instituciones de educación superior. El liderazgo adecuado puede contribuir a generar ambientes académicos más colaborativos, mejorar la motivación de los docentes y promover prácticas pedagógicas orientadas a la mejora continua de la calidad educativa.

En consecuencia, el estudio del liderazgo educativo proporciona un marco conceptual que permite comprender cómo se desarrollan las relaciones de influencia dentro de las instituciones educativas y de qué manera estas influyen en el funcionamiento de las organizaciones académicas. Estos fundamentos teóricos constituyen una base importante para analizar el desempeño docente, tema que será abordado en el siguiente capítulo, donde se examinarán los principales enfoques conceptuales y dimensiones que caracterizan el desempeño del profesorado en la educación superior.

CAPÍTULO II

DESEMPEÑO DOCENTE EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

El desempeño docente constituye uno de los pilares fundamentales para garantizar la calidad de la educación superior. En el contexto universitario, el rol del docente trasciende la simple transmisión de conocimientos, ya que implica la planificación de actividades académicas, la orientación del aprendizaje de los estudiantes, la evaluación de los resultados educativos y la participación activa en el desarrollo institucional. En este sentido, el desempeño docente se relaciona con la capacidad de los profesores para cumplir de manera eficaz y eficiente con las responsabilidades pedagógicas, académicas y formativas que demanda la educación superior.

En las últimas décadas, el estudio del desempeño docente ha adquirido una creciente relevancia debido a las transformaciones que han experimentado las instituciones educativas. Las universidades enfrentan nuevos desafíos relacionados con la globalización del conocimiento, la incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje y la necesidad de formar profesionales capaces de responder a las demandas de una sociedad cada vez más dinámica y compleja. En este escenario, la calidad del desempeño docente se convierte en un factor clave para asegurar la pertinencia y efectividad de los procesos educativos.

El desempeño docente se manifiesta a través de múltiples dimensiones que reflejan la forma en que los profesores desarrollan su labor dentro del aula y en el ámbito institucional. Entre estas dimensiones se encuentran la planificación de la enseñanza, el acompañamiento del proceso de aprendizaje, la adaptación de las estrategias pedagógicas a las necesidades de los estudiantes, el análisis de los resultados académicos y la participación en actividades colaborativas dentro de la comunidad educativa. Estas prácticas permiten que el docente contribuya de manera significativa al desarrollo académico y personal de los estudiantes.

Asimismo, el desempeño docente no depende únicamente de las competencias individuales del profesorado, sino también de diversos factores relacionados con el contexto institucional, las condiciones de trabajo y las dinámicas organizacionales presentes en las instituciones educativas. Entre estos factores se encuentran la formación profesional continua, la motivación laboral, el clima organizacional y el liderazgo ejercido dentro de la institución. Estos elementos influyen en la manera en que los docentes desarrollan sus actividades y en la calidad de los resultados educativos que se obtienen.

En este sentido, comprender el desempeño docente resulta fundamental para analizar los procesos educativos que se desarrollan en las instituciones de educación superior. El estudio de este concepto permite identificar las competencias, habilidades y prácticas que contribuyen a mejorar la calidad de la enseñanza y a fortalecer el aprendizaje de los estudiantes. Además, facilita la formulación de estrategias orientadas al desarrollo profesional del profesorado y al fortalecimiento de las instituciones educativas.

El presente capítulo tiene como propósito analizar los principales fundamentos teóricos relacionados con el desempeño docente en la educación superior. Para ello, en primer lugar se presentan los referentes teóricos que explican la evolución del concepto de desempeño docente y su importancia dentro de las instituciones educativas. Posteriormente, se abordan las nociones fundamentales del desempeño docente, analizando sus principales dimensiones y las características que definen la labor del profesorado universitario.

A través de este análisis se busca comprender cómo el desempeño docente influye en la calidad de los procesos educativos y en el logro de los objetivos formativos de las instituciones de educación superior. Asimismo, los conceptos desarrollados en este capítulo servirán como base teórica para el análisis del caso de estudio presentado en los capítulos posteriores, en el cual se examina la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en el contexto universitario.

2.1 Referentes teóricos del desempeño docente

El desempeño docente ha sido ampliamente estudiado en el campo de la educación debido a su influencia directa en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje y en la formación integral de los estudiantes. En el contexto de la educación superior, el desempeño del profesorado adquiere una importancia particular, ya que los docentes universitarios desempeñan un papel fundamental en la generación y transmisión del conocimiento, así como en la formación de profesionales capaces de responder a las demandas de la sociedad contemporánea.

A lo largo del tiempo, diversos enfoques teóricos han intentado explicar el desempeño docente desde distintas perspectivas. Algunos autores han centrado su análisis en las competencias pedagógicas del profesorado, mientras que otros han enfatizado el papel de los factores organizacionales, las condiciones laborales y el contexto institucional en el desarrollo de las prácticas docentes. Estas aproximaciones han permitido comprender que el desempeño docente es un fenómeno complejo que involucra múltiples dimensiones relacionadas con la planificación, la enseñanza, la evaluación y la interacción con los estudiantes.

En términos generales, el desempeño docente puede entenderse como la manera en que los profesores desarrollan sus funciones dentro del proceso educativo, considerando tanto los resultados obtenidos como las acciones y comportamientos que permiten alcanzarlos. En este sentido, el desempeño no solo se relaciona con los logros académicos alcanzados por los estudiantes, sino también con la forma en que el docente organiza el proceso de enseñanza, selecciona estrategias pedagógicas adecuadas y promueve un ambiente de aprendizaje favorable.

Desde una perspectiva organizacional, el desempeño laboral se refiere al rendimiento de una persona en relación con las expectativas y responsabilidades asociadas a su puesto de trabajo. En el ámbito educativo, este concepto se vincula con la evaluación del trabajo docente y con el análisis de las competencias que permiten a los profesores desarrollar de manera efectiva sus funciones académicas. Al respecto, Sum (2015) señala que la evaluación del desempeño es un instrumento que busca medir el rendimiento de una persona en relación con las expectativas establecidas dentro de una

organización, permitiendo reconocer los logros alcanzados y valorar el cumplimiento de las metas propuestas.

Por otra parte, el desempeño docente también se encuentra influenciado por el contexto sociocultural en el que se desarrolla la actividad educativa. En este sentido, Aguilar (2018) explica que el desempeño docente se relaciona con la actividad profesional que el educador realiza dentro de un determinado entorno social y cultural, por lo que no existe una concepción única o universal del desempeño docente, sino que este se construye a partir de diferentes perfiles, trayectorias profesionales y contextos educativos.

Asimismo, algunos autores destacan que el desempeño docente no solo se relaciona con los resultados académicos, sino también con los procesos y comportamientos que permiten alcanzarlos. En este sentido, Flores (2012) señala que el desempeño en el trabajo puede analizarse tanto en función de los productos obtenidos como de los comportamientos que conducen a dichos resultados, considerando que se trata de una característica individual influenciada por factores situacionales y organizacionales.

En el ámbito educativo, el desempeño docente también se vincula con el cumplimiento de diversas funciones pedagógicas y académicas que los profesores desarrollan dentro de las instituciones educativas. Estas funciones incluyen la planificación de las actividades de enseñanza, la organización de los cursos, la orientación académica de los estudiantes y la evaluación de los aprendizajes. En este sentido, Romero (2014) señala que el desempeño docente se manifiesta a través del despliegue de funciones técnico-pedagógicas, el dominio de los contenidos disciplinarios, la planificación de los cursos y el compromiso del docente con su institución.

Por otro lado, el desempeño docente también involucra aspectos relacionados con las relaciones interpersonales, la responsabilidad profesional y la participación en las actividades institucionales. Marreros (2017) señala que el desempeño docente no se limita a las actividades que se realizan dentro del aula, sino que también incluye la interacción con la comunidad educativa, la responsabilidad en el cumplimiento de las funciones laborales y la participación en los procesos de mejora institucional.

En consecuencia, los referentes teóricos del desempeño docente permiten comprender las múltiples dimensiones que conforman la labor del profesorado en las instituciones educativas. Este enfoque integral reconoce que el desempeño docente no depende únicamente de las habilidades individuales del profesor, sino también de las condiciones institucionales, las características del contexto educativo y las dinámicas organizacionales presentes en las instituciones de educación superior. Estos fundamentos teóricos resultan esenciales para analizar la forma en que los docentes desarrollan su labor y para identificar los factores que pueden contribuir a mejorar la calidad de la enseñanza universitaria.

2.1.1 Concepto de desempeño docente

El concepto de desempeño docente ha sido ampliamente abordado en el campo de la educación debido a su estrecha relación con la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje y con los resultados formativos alcanzados por los estudiantes. En el ámbito educativo, el desempeño docente se refiere a la manera en que los profesores desarrollan sus funciones profesionales dentro del proceso educativo, considerando tanto las acciones pedagógicas que realizan como los resultados que se obtienen a partir de su labor académica.

Desde una perspectiva general, el desempeño se relaciona con la forma en que una persona ejecuta sus responsabilidades laborales y con el nivel de eficacia con el que cumple las funciones asignadas dentro de una organización. En el ámbito educativo, este concepto se vincula con la evaluación del trabajo docente y con la capacidad de los profesores para desarrollar adecuadamente las actividades relacionadas con la enseñanza, la orientación académica y la evaluación del aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, Sum (2015) señala que la evaluación del desempeño constituye un instrumento que permite medir el rendimiento de una persona en relación con las expectativas establecidas, con el propósito de reconocer los logros alcanzados y valorar el cumplimiento de las metas propuestas dentro de una organización.

El desempeño docente también puede entenderse como la actividad profesional que el educador desarrolla dentro de un determinado contexto sociocultural, lo que implica que su práctica pedagógica está influenciada por las características del entorno educativo y por las condiciones institucionales en las que se desarrolla la enseñanza. En

este sentido, Aguilar (2018) explica que el desempeño docente se relaciona con la actividad profesional del educador dentro de un ambiente sociocultural específico, por lo que no existe una concepción única y universal del desempeño docente, sino que este se construye a partir de distintos perfiles, trayectorias profesionales y contextos educativos.

Asimismo, el desempeño laboral puede analizarse tanto desde los resultados obtenidos como desde los procesos y comportamientos que permiten alcanzarlos. Desde esta perspectiva, Flores (2012) señala que el desempeño en el trabajo puede relacionarse con el producto final de una tarea o con los comportamientos que conducen a dicho resultado, considerando que se trata de una característica individual influenciada por factores situacionales y organizacionales. En el caso del desempeño docente, esto implica considerar tanto los resultados académicos obtenidos por los estudiantes como las estrategias pedagógicas utilizadas por el profesor durante el proceso educativo.

En el ámbito educativo, el desempeño docente también se vincula con el cumplimiento de diversas funciones pedagógicas y académicas que los profesores desarrollan dentro de las instituciones educativas. Estas funciones incluyen la planificación de las actividades de enseñanza, la organización de los cursos, la orientación académica de los estudiantes y la evaluación de los aprendizajes. Al respecto, Romero (2014) señala que el desempeño docente se manifiesta a través del “despliegue de sus funciones técnico pedagógicas, el dominio de las disciplinas que desarrolla, la planificación y organización de los cursos, su rol como consejero, las dimensiones de evaluación que realiza, su conducta y el compromiso con su institución” (p. 36).

Por otra parte, el desempeño docente no se limita únicamente a las actividades desarrolladas dentro del aula, sino que también incluye la participación del profesor en las actividades institucionales y su interacción con los diferentes miembros de la comunidad educativa. En este sentido, Marreros (2017) sostiene que el desempeño docente abarca no solo la labor académica en el aula, sino también aspectos relacionados con la responsabilidad profesional, la emocionalidad del docente y las relaciones interpersonales que establece con la comunidad educativa.

En el lenguaje cotidiano, el término desempeño se asocia con la manera en que una persona ejecuta una actividad o cumple con una determinada función. En el ámbito

educativo, este concepto se relaciona con la capacidad del docente para desarrollar de manera eficaz las tareas asociadas al proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido, Manrique (2020) señala que el desempeño se refiere a la ejecución o forma de realizar un trabajo, implicando un nivel determinado de competencia y eficiencia en el cumplimiento de una actividad o responsabilidad.

En consecuencia, el desempeño docente puede entenderse como el conjunto de acciones, competencias y comportamientos que los profesores desarrollan en el ejercicio de su labor profesional dentro de las instituciones educativas. Este concepto abarca tanto las actividades pedagógicas que se realizan en el aula como la participación del docente en las actividades institucionales y en los procesos de mejora educativa. De esta manera, el desempeño docente se convierte en un elemento clave para garantizar la calidad de la educación y para promover el desarrollo académico y profesional de los estudiantes dentro del sistema educativo.

2.1.2 Rol del docente en la educación superior

El docente universitario desempeña un papel fundamental en el desarrollo de los procesos educativos y en la formación integral de los estudiantes. En el contexto de la educación superior, el rol del docente no se limita únicamente a la transmisión de conocimientos disciplinarios, sino que también implica la orientación del aprendizaje, la promoción del pensamiento crítico y la formación de profesionales capaces de responder a las demandas sociales, científicas y tecnológicas de la actualidad.

Las instituciones de educación superior tienen la responsabilidad de formar profesionales competentes que contribuyan al desarrollo de la sociedad. En este proceso, el docente universitario actúa como mediador entre el conocimiento y los estudiantes, facilitando la comprensión de los contenidos académicos y promoviendo el desarrollo de habilidades que permitan a los estudiantes aplicar el conocimiento en distintos contextos profesionales. De esta manera, el rol del docente en la educación superior se relaciona con la capacidad de guiar el proceso de aprendizaje, motivar a los estudiantes y fomentar la construcción activa del conocimiento.

En este sentido, el desempeño docente en la educación superior implica el cumplimiento de diversas funciones pedagógicas y académicas que contribuyen al

desarrollo integral de los estudiantes. Estas funciones incluyen la planificación de las actividades de enseñanza, la organización de los cursos, la orientación académica de los estudiantes y la evaluación del aprendizaje. Al respecto, Romero (2014) señala que el rol del docente se manifiesta a través del “despliegue de sus funciones técnico pedagógicas, el dominio de las disciplinas que desarrolla, la planificación y organización de los cursos, su rol como consejero, las dimensiones de evaluación que realiza, su conducta y el compromiso con su institución” (p. 36).

Asimismo, el docente universitario debe asumir un compromiso con el desarrollo académico de los estudiantes y con la mejora continua de su práctica pedagógica. Esto implica mantenerse actualizado en su campo de conocimiento, incorporar nuevas metodologías de enseñanza y utilizar estrategias pedagógicas que favorezcan la participación activa de los estudiantes en el proceso educativo. En este contexto, el docente no solo actúa como transmisor de información, sino también como facilitador del aprendizaje y promotor del desarrollo intelectual de los estudiantes.

Por otra parte, el rol del docente en la educación superior también se vincula con su participación en las actividades institucionales y con su contribución al desarrollo de la comunidad académica. En este sentido, el docente universitario participa en proyectos de investigación, actividades de extensión universitaria y procesos de gestión académica que contribuyen al fortalecimiento de las instituciones educativas. Marreros (2017) señala que la labor docente no se limita al trabajo dentro del aula, sino que también incluye aspectos relacionados con la responsabilidad profesional, las relaciones interpersonales con la comunidad educativa y el compromiso con el desarrollo institucional.

Además, el docente universitario cumple una función importante en la formación ética y social de los estudiantes, ya que su labor no solo consiste en transmitir conocimientos técnicos, sino también en promover valores, actitudes y comportamientos que contribuyan al desarrollo de ciudadanos responsables y comprometidos con la sociedad. En este sentido, el docente actúa como un referente académico y profesional para los estudiantes, influyendo en su desarrollo personal y en su preparación para el ejercicio profesional.

De igual manera, el rol del docente se relaciona con la implementación de los objetivos educativos de las instituciones de educación superior y con la promoción del desarrollo de competencias en los estudiantes. Delgado (2023) señala que los docentes son responsables de implementar la intención educativa de las instituciones y de orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje en función del perfil profesional que se busca formar, promoviendo el desarrollo de capacidades y competencias que permitan a los estudiantes enfrentar los desafíos del entorno laboral y social.

En consecuencia, el rol del docente en la educación superior se configura como una función integral que abarca dimensiones pedagógicas, académicas y sociales. El docente universitario no solo transmite conocimientos, sino que también orienta el aprendizaje, promueve el desarrollo de competencias y contribuye al fortalecimiento de las instituciones educativas. Su desempeño resulta fundamental para garantizar la calidad de la educación superior y para formar profesionales capaces de aportar al desarrollo de la sociedad.

2.1.3 Evaluación del desempeño docente

La evaluación del desempeño docente constituye un proceso fundamental dentro de las instituciones educativas, ya que permite analizar la calidad de las prácticas pedagógicas y valorar el cumplimiento de las funciones académicas que desarrollan los docentes. En el contexto de la educación superior, este proceso tiene como finalidad identificar fortalezas y áreas de mejora en la labor docente, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad educativa y al desarrollo profesional del profesorado.

En términos generales, la evaluación del desempeño se entiende como un mecanismo que permite medir el rendimiento de una persona en relación con las responsabilidades y expectativas asociadas a su puesto de trabajo. Este proceso implica la recopilación y análisis de información sobre las actividades realizadas por los trabajadores, con el propósito de determinar el nivel de eficacia con el que cumplen sus funciones. En el ámbito educativo, la evaluación del desempeño docente permite valorar la calidad del proceso de enseñanza, así como el impacto de las prácticas pedagógicas en el aprendizaje de los estudiantes.

Desde esta perspectiva, la evaluación del desempeño docente se considera una herramienta que facilita la mejora continua de los procesos educativos, ya que proporciona información relevante para la toma de decisiones relacionadas con la formación, capacitación y desarrollo profesional del profesorado. En este sentido, Sum (2015) señala que la evaluación del desempeño es un instrumento que pretende medir el rendimiento de una persona en relación con las expectativas establecidas dentro de una organización, permitiendo reconocer el trabajo realizado, identificar logros alcanzados y valorar el cumplimiento de metas y responsabilidades.

Asimismo, la evaluación del desempeño docente permite analizar tanto los resultados del proceso educativo como las acciones que realiza el profesor durante el desarrollo de sus actividades académicas. Esto implica considerar aspectos relacionados con la planificación de la enseñanza, la organización de los contenidos, el uso de estrategias pedagógicas adecuadas, la interacción con los estudiantes y la evaluación de los aprendizajes. De esta manera, la evaluación del desempeño docente se convierte en un proceso integral que busca valorar la calidad de la práctica educativa.

Sin embargo, la evaluación del desempeño docente también ha sido considerada como uno de los temas más debatidos dentro del ámbito educativo, debido a las distintas formas en que puede aplicarse y a las percepciones que genera entre los docentes. En algunas instituciones educativas, los procesos de evaluación se limitan a cumplir con requisitos administrativos o con procedimientos formales que no necesariamente contribuyen al mejoramiento de la práctica pedagógica. En este sentido, Paredes (2021) señala que en diversas instituciones educativas las evaluaciones docentes se realizan principalmente para cumplir con procesos administrativos o con prácticas oficiales de registro institucional, lo que puede reducir su impacto en la mejora de la calidad educativa.

Por otra parte, la evaluación del desempeño docente debe entenderse como un proceso orientado al fortalecimiento de las competencias profesionales del profesorado y no únicamente como un mecanismo de control o supervisión. Cuando se aplica de manera adecuada, este proceso permite identificar necesidades de formación, promover la reflexión sobre la práctica pedagógica y fortalecer el desarrollo profesional de los docentes.

En el contexto de la educación superior, la evaluación del desempeño docente también cumple un papel importante en el aseguramiento de la calidad educativa y en la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Las instituciones universitarias requieren mecanismos que permitan evaluar el trabajo docente de manera sistemática, considerando tanto el desempeño en el aula como la participación del profesorado en actividades académicas, de investigación y de gestión institucional.

En consecuencia, la evaluación del desempeño docente constituye una herramienta esencial para garantizar la calidad de la educación y promover la mejora continua de las prácticas pedagógicas. A través de este proceso es posible identificar las fortalezas y debilidades del trabajo docente, orientar estrategias de formación profesional y contribuir al fortalecimiento de las instituciones educativas y de los procesos formativos que se desarrollan en ellas.

2.1.4 Estudios sobre desempeño docente

El desempeño docente ha sido objeto de múltiples investigaciones en el ámbito educativo debido a su estrecha relación con la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Diversos estudios han analizado los factores que influyen en el desempeño de los docentes, destacando variables como el liderazgo educativo, la gestión institucional, la formación profesional y el clima organizacional dentro de las instituciones educativas. Estas investigaciones han permitido comprender que el desempeño docente no depende únicamente de las competencias individuales del profesorado, sino también de las condiciones organizacionales y del entorno en el que se desarrolla la actividad educativa.

En el ámbito internacional, diferentes investigaciones han demostrado que el liderazgo pedagógico y las prácticas de gestión educativa tienen una influencia significativa en el desempeño docente. Por ejemplo, un estudio realizado en instituciones educativas evidenció que la implementación de programas de liderazgo pedagógico puede generar mejoras importantes en la práctica docente, fortaleciendo dimensiones como la preparación para el aprendizaje, la participación en la gestión escolar y el desarrollo profesional del profesorado. Los resultados mostraron que los docentes que participaron en programas de liderazgo pedagógico alcanzaron niveles más altos de desempeño en comparación con aquellos que no recibieron dicha intervención .

De igual manera, otras investigaciones han señalado que el liderazgo educativo constituye un factor clave para mejorar el desempeño docente y fortalecer el aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, se ha destacado que los procesos pedagógicos desarrollados dentro de las instituciones educativas contribuyen al crecimiento profesional de los docentes y a la creación de ambientes de aprendizaje colaborativo, lo cual favorece el desarrollo de prácticas pedagógicas más efectivas.

En el contexto latinoamericano, diversas investigaciones también han analizado la relación entre liderazgo educativo y desempeño docente. Algunos estudios han demostrado que existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la calidad del aprendizaje de los estudiantes, evidenciando que cuando los docentes ejercen prácticas de liderazgo pedagógico adecuadas se producen mejoras en los procesos educativos y en los resultados académicos. En este sentido, se ha encontrado que el liderazgo pedagógico puede mantener una correlación significativa con el desempeño docente, lo que indica que el fortalecimiento del liderazgo dentro de las instituciones educativas contribuye al mejoramiento de la práctica docente y del aprendizaje estudiantil.

Asimismo, otros estudios han destacado que el liderazgo directivo y la gestión institucional influyen directamente en el desempeño docente, ya que permiten generar condiciones favorables para el desarrollo de la actividad pedagógica. En este sentido, se ha señalado que el liderazgo ejercido por los directivos escolares puede impactar en la organización del trabajo docente, en la motivación del profesorado y en el clima institucional, factores que influyen de manera significativa en la calidad de los procesos educativos.

En el ámbito de la educación superior, también se han realizado investigaciones que analizan la relación entre el liderazgo docente y los resultados académicos de los estudiantes. Algunos estudios han evidenciado que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo de los docentes universitarios y el rendimiento académico de los estudiantes, lo que demuestra que las prácticas de liderazgo dentro del aula pueden influir en la motivación, el compromiso y el aprendizaje del alumnado.

En conjunto, estas investigaciones evidencian que el desempeño docente constituye un elemento clave para garantizar la calidad de la educación y que su desarrollo está estrechamente vinculado con diversos factores institucionales y organizacionales. Los estudios revisados coinciden en señalar que el liderazgo educativo, la formación profesional continua y el trabajo colaborativo dentro de las instituciones educativas son elementos fundamentales para fortalecer el desempeño docente y mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Por lo tanto, el análisis de los estudios sobre desempeño docente permite comprender la importancia de fortalecer las competencias pedagógicas del profesorado y de promover condiciones institucionales que favorezcan el desarrollo profesional de los docentes. Estos aportes teóricos y empíricos contribuyen a sustentar la relevancia del estudio del desempeño docente dentro de las instituciones educativas y permiten comprender las dinámicas que influyen en la calidad de la enseñanza en la educación superior.

2.2 Nociones básicas del desempeño docente

El desempeño docente constituye un elemento esencial dentro de los procesos educativos, ya que refleja la manera en que los profesores desarrollan su labor profesional y contribuyen al logro de los objetivos formativos de las instituciones educativas. En el contexto de la educación superior, el desempeño docente adquiere una importancia particular, debido a que las universidades tienen la responsabilidad de formar profesionales competentes, capaces de responder a las demandas académicas, científicas y sociales de la actualidad. En este sentido, el desempeño del profesorado influye directamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y en el desarrollo académico de los estudiantes.

El concepto de desempeño docente se relaciona con la capacidad del profesor para ejecutar de manera eficaz y eficiente las actividades asociadas a su función educativa. Esto implica no solo el dominio del conocimiento disciplinar, sino también la habilidad para planificar el proceso de enseñanza, utilizar estrategias pedagógicas adecuadas, evaluar el aprendizaje de los estudiantes y promover ambientes de aprendizaje que favorezcan la participación activa y el desarrollo de competencias. En este contexto, el desempeño docente se configura como un proceso integral que involucra diversas

dimensiones relacionadas con la práctica pedagógica y con la interacción entre docentes y estudiantes.

En el ámbito educativo, el desempeño docente también se vincula con la responsabilidad profesional del profesor y con su compromiso con el desarrollo institucional. Los docentes universitarios participan activamente en diferentes actividades académicas, como la enseñanza, la investigación, la tutoría estudiantil y la participación en proyectos institucionales. Estas funciones requieren que el docente posea habilidades pedagógicas, comunicativas y organizativas que le permitan orientar adecuadamente el proceso formativo y contribuir al fortalecimiento de la calidad educativa.

Asimismo, el desempeño docente no depende únicamente de las competencias individuales del profesor, sino también de diversos factores relacionados con el contexto institucional, las condiciones de trabajo y las dinámicas organizacionales presentes en las instituciones educativas. Aspectos como el liderazgo educativo, el clima organizacional, las oportunidades de formación profesional y la disponibilidad de recursos pedagógicos pueden influir en la manera en que los docentes desarrollan sus actividades y en la calidad de su desempeño profesional.

En este sentido, el estudio de las nociones básicas del desempeño docente permite comprender las principales dimensiones que caracterizan la labor del profesorado en el ámbito educativo. Estas dimensiones se relacionan con diferentes aspectos del proceso educativo, como el acompañamiento del aprendizaje, la adaptación de las estrategias pedagógicas a las necesidades de los estudiantes, el análisis de los resultados académicos y el trabajo colaborativo entre los miembros de la comunidad educativa.

A partir de estas consideraciones, en las siguientes secciones se desarrollarán las principales dimensiones del desempeño docente, analizando sus características y su importancia en el desarrollo de las prácticas pedagógicas dentro de las instituciones de educación superior. Este análisis permitirá comprender cómo el desempeño docente contribuye al fortalecimiento de los procesos educativos y al logro de los objetivos formativos de las instituciones universitarias.

2.2.1 Dimensiones del desempeño docente

El desempeño docente se manifiesta a través de diversas dimensiones que permiten comprender la manera en que los profesores desarrollan su labor dentro del proceso educativo. Estas dimensiones reflejan las distintas funciones que el docente cumple en el ejercicio de su profesión, abarcando aspectos relacionados con la planificación de la enseñanza, la orientación del aprendizaje, la evaluación de los resultados académicos y la interacción con los miembros de la comunidad educativa. En este sentido, el desempeño docente se configura como un proceso integral que involucra múltiples competencias pedagógicas, profesionales y sociales.

En el ámbito educativo, el desempeño docente no se limita únicamente a la transmisión de conocimientos dentro del aula, sino que también incluye la responsabilidad del profesor en la planificación, organización y evaluación del proceso educativo. En este sentido, el docente debe ser capaz de diseñar estrategias pedagógicas adecuadas, orientar el aprendizaje de los estudiantes y promover un ambiente educativo que favorezca la participación activa y el desarrollo de competencias. Al respecto, Romero (2014) señala que el desempeño docente se manifiesta a través del “despliegue de sus funciones técnico pedagógicas, el dominio de las disciplinas que desarrolla, la planificación y organización de los cursos, su rol como consejero, las dimensiones de evaluación que realiza, su conducta y el compromiso con su institución” (p. 36).

Asimismo, el desempeño docente también involucra aspectos relacionados con la responsabilidad profesional y las relaciones interpersonales que el profesor establece dentro de la institución educativa. En este sentido, Marreros (2017) señala que el desempeño docente abarca no solo la labor que se desarrolla dentro del aula, sino también otros aspectos vinculados con la emocionalidad del docente, la responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones laborales y las relaciones que mantiene con los miembros de la comunidad educativa.

Desde esta perspectiva, el desempeño docente puede analizarse a partir de diferentes dimensiones que permiten evaluar de manera integral la calidad de la práctica educativa. Estas dimensiones incluyen aspectos relacionados con el acompañamiento del proceso de aprendizaje, la adaptación de las estrategias pedagógicas a las necesidades de los estudiantes, el análisis de los resultados académicos y el trabajo colaborativo entre

docentes. Cada una de estas dimensiones contribuye a comprender cómo se desarrolla la labor docente dentro de las instituciones educativas y de qué manera esta influye en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En el contexto de la educación superior, estas dimensiones adquieren una importancia particular, ya que los docentes universitarios desempeñan múltiples funciones que van más allá de la enseñanza en el aula. Los profesores participan en actividades de tutoría académica, orientación estudiantil, investigación y gestión institucional, lo que requiere el desarrollo de competencias profesionales que les permitan responder a las demandas del entorno educativo contemporáneo.

En consecuencia, el análisis de las dimensiones del desempeño docente permite comprender la complejidad de la labor del profesorado y la diversidad de factores que influyen en su práctica profesional. Estas dimensiones constituyen un marco de referencia que facilita la evaluación del trabajo docente y la identificación de estrategias orientadas al fortalecimiento de las competencias pedagógicas del profesorado. En las siguientes secciones se desarrollarán las principales dimensiones del desempeño docente consideradas en esta investigación, las cuales incluyen el acompañamiento del aprendizaje, la adecuación y adaptación de la enseñanza, el análisis de evidencias del aprendizaje y el trabajo en equipo dentro de la institución educativa.

2.2.2 Acompañamiento del aprendizaje

El acompañamiento del aprendizaje constituye una de las dimensiones fundamentales del desempeño docente, ya que refleja la forma en que el profesor orienta, guía y apoya a los estudiantes durante su proceso formativo. En el contexto de la educación superior, el acompañamiento implica que el docente no solo transmita conocimientos, sino que también desempeñe un rol activo en la orientación académica de los estudiantes, facilitando su comprensión de los contenidos y promoviendo su desarrollo intelectual y profesional.

El acompañamiento del aprendizaje se relaciona con la capacidad del docente para brindar apoyo pedagógico y académico a los estudiantes, considerando sus necesidades, características y ritmos de aprendizaje. Este proceso implica establecer una comunicación constante con los estudiantes, orientar sus actividades académicas y ofrecer

retroalimentación que les permita mejorar su desempeño. De esta manera, el acompañamiento del aprendizaje contribuye a fortalecer la relación pedagógica entre docentes y estudiantes, favoreciendo un ambiente educativo basado en la confianza y la colaboración.

En este sentido, el acompañamiento del aprendizaje también se vincula con la planificación y organización del proceso educativo. Los docentes deben diseñar estrategias pedagógicas que permitan orientar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la comprensión de los contenidos académicos. Al respecto, Rico y Ponce (2020) señalan que la planificación del aprendizaje y de la enseñanza es una capacidad fundamental del docente, ya que implica diseñar, organizar y estructurar las actividades educativas de manera coherente con los objetivos del proceso formativo. Esto incluye la elaboración del plan de clase, la selección de estrategias didácticas adecuadas, el uso de recursos pedagógicos pertinentes y la definición de objetivos de aprendizaje.

Asimismo, el acompañamiento del aprendizaje implica que el docente esté dispuesto a orientar y asistir a los estudiantes durante su proceso académico, brindándoles el apoyo necesario para superar dificultades y fortalecer sus capacidades. Este acompañamiento se manifiesta en la manera en que el profesor realiza el seguimiento del progreso académico de los estudiantes, les proporciona orientación en el desarrollo de sus actividades y les ofrece retroalimentación sobre su desempeño.

Además, el acompañamiento del aprendizaje también incluye el uso de diferentes medios y recursos pedagógicos que faciliten el acceso de los estudiantes a los materiales educativos y a las actividades de aprendizaje. En este sentido, el docente puede emplear diversas estrategias y canales de comunicación que permitan orientar a los estudiantes en el uso de los recursos académicos disponibles, favoreciendo su participación activa en el proceso educativo.

Por otra parte, el acompañamiento del aprendizaje también contribuye al desarrollo de la autonomía del estudiante, ya que el docente orienta el proceso educativo de manera que los estudiantes puedan asumir un rol activo en su propio aprendizaje. Este enfoque promueve la construcción de conocimientos a partir de la reflexión, el análisis y la participación en actividades académicas que estimulan el pensamiento crítico.

En consecuencia, el acompañamiento del aprendizaje representa una dimensión esencial del desempeño docente, ya que permite fortalecer la relación pedagógica entre docentes y estudiantes, orientar el proceso formativo y promover el desarrollo de competencias académicas en los estudiantes. A través de este proceso, el docente contribuye a crear un entorno educativo que favorece el aprendizaje significativo y el desarrollo integral de los estudiantes dentro de las instituciones de educación superior.

2.2.3 Adecuación y adaptación de la enseñanza

La adecuación y adaptación de la enseñanza constituye una dimensión importante del desempeño docente, ya que refleja la capacidad del profesor para ajustar sus estrategias pedagógicas a las características, necesidades y contextos de los estudiantes. En el ámbito educativo, los procesos de enseñanza no se desarrollan en contextos homogéneos, por lo que el docente debe ser capaz de reconocer las diferencias individuales entre los estudiantes y adaptar sus métodos de enseñanza para facilitar el aprendizaje de todos los integrantes del grupo.

En el contexto de la educación superior, la adecuación y adaptación de la enseñanza implica que el docente utilice diversas estrategias pedagógicas y recursos didácticos que respondan a las características del grupo de estudiantes y a los objetivos del proceso formativo. Este enfoque reconoce que los estudiantes presentan distintos estilos de aprendizaje, niveles de conocimiento previo y contextos socioculturales, lo que requiere que el docente adopte una práctica pedagógica flexible que permita atender estas diferencias.

En este sentido, la adecuación de la enseñanza se manifiesta cuando el docente emplea actividades y recursos pedagógicos que favorecen el desarrollo de los estudiantes y se ajustan a sus características individuales. Asimismo, implica la capacidad del profesor para modificar o adaptar las actividades académicas y los materiales didácticos con el propósito de responder a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. Este proceso contribuye a garantizar que los contenidos y las estrategias de enseñanza sean accesibles y pertinentes para todos los estudiantes.

Por otra parte, la adaptación de la enseñanza también se relaciona con la capacidad del docente para promover el logro de los objetivos de aprendizaje mediante el uso de

estrategias pedagógicas que favorezcan el rendimiento académico de los estudiantes. En este sentido, el proceso educativo debe orientarse hacia el desarrollo de habilidades y competencias que permitan a los estudiantes alcanzar los objetivos establecidos dentro del currículo. Al respecto, Ibañez (2016) señala que el rendimiento académico se refiere a la capacidad de los estudiantes para alcanzar metas u objetivos de aprendizaje dentro del contexto educativo.

Asimismo, la adecuación y adaptación de la enseñanza también implica la incorporación de metodologías innovadoras y recursos tecnológicos que contribuyan a mejorar la calidad del proceso educativo. En el contexto actual, los docentes universitarios deben utilizar diversas herramientas pedagógicas que permitan facilitar el aprendizaje y responder a las demandas de una sociedad cada vez más orientada al conocimiento y al uso de tecnologías en la educación.

Desde esta perspectiva, la adaptación pedagógica también requiere que el docente realice una evaluación constante del proceso de enseñanza-aprendizaje, con el propósito de identificar las dificultades que puedan surgir durante el desarrollo de las actividades académicas. Esta evaluación permite ajustar las estrategias pedagógicas y mejorar la eficacia del proceso educativo, garantizando que los estudiantes puedan alcanzar los resultados de aprendizaje previstos.

En consecuencia, la adecuación y adaptación de la enseñanza representa una dimensión esencial del desempeño docente, ya que permite que el proceso educativo se desarrolle de manera flexible y acorde con las necesidades de los estudiantes. A través de esta dimensión, el docente puede promover un aprendizaje más inclusivo, participativo y significativo, contribuyendo al desarrollo académico de los estudiantes y al fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones de educación superior.

2.2.4 Análisis de evidencias del aprendizaje

El análisis de evidencias del aprendizaje constituye una dimensión fundamental del desempeño docente, ya que permite valorar el nivel de logro alcanzado por los estudiantes durante el proceso educativo. En el contexto de la educación superior, esta dimensión se relaciona con la capacidad del docente para recopilar, interpretar y reflexionar sobre la información obtenida a partir de las actividades académicas

desarrolladas por los estudiantes, con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.

Las evidencias del aprendizaje pueden presentarse a través de diversas formas, tales como exámenes, trabajos académicos, proyectos, presentaciones, prácticas o portafolios. Estas evidencias permiten al docente obtener información relevante sobre el progreso académico de los estudiantes y sobre la eficacia de las estrategias pedagógicas utilizadas durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. A partir de este análisis, el docente puede identificar fortalezas y dificultades en el aprendizaje de los estudiantes, lo que facilita la toma de decisiones orientadas a mejorar la práctica educativa.

En este sentido, el análisis de evidencias del aprendizaje también se relaciona con el proceso de evaluación educativa, el cual tiene como finalidad medir el nivel de conocimientos, habilidades y competencias desarrolladas por los estudiantes. La evaluación no solo permite determinar los resultados alcanzados por los estudiantes, sino también comprender los procesos que han conducido a dichos resultados. Al respecto, Aguilar (2018) señala que la evaluación del aprendizaje implica la utilización de diferentes métodos y herramientas para medir el nivel de conocimientos o competencias alcanzadas por los estudiantes, considerando tanto los resultados obtenidos como los procesos que influyen en el aprendizaje.

Asimismo, el análisis de evidencias del aprendizaje permite que el docente proporcione retroalimentación a los estudiantes sobre su desempeño académico. Esta retroalimentación constituye un elemento clave para fortalecer el aprendizaje, ya que permite a los estudiantes reconocer sus avances, identificar sus dificultades y mejorar sus estrategias de estudio. A través de este proceso, el docente contribuye a que los estudiantes desarrollen una mayor conciencia sobre su propio aprendizaje y puedan asumir un rol más activo en su formación académica.

Por otra parte, el análisis de evidencias del aprendizaje también promueve la reflexión del docente sobre su propia práctica pedagógica. Al examinar los resultados académicos de los estudiantes, el profesor puede identificar la eficacia de las estrategias de enseñanza utilizadas y realizar los ajustes necesarios para mejorar el proceso

educativo. Este proceso de reflexión contribuye al desarrollo profesional del docente y al fortalecimiento de la calidad de la enseñanza.

Además, el análisis de evidencias del aprendizaje permite fomentar procesos de autoevaluación y reflexión por parte de los estudiantes, lo que favorece el desarrollo de habilidades metacognitivas relacionadas con el aprendizaje autónomo. Cuando los estudiantes participan en la revisión de sus propios resultados académicos, pueden identificar sus fortalezas y debilidades, lo que les permite mejorar sus estrategias de aprendizaje y asumir una mayor responsabilidad en su formación.

En consecuencia, el análisis de evidencias del aprendizaje representa una dimensión esencial del desempeño docente, ya que permite evaluar el progreso académico de los estudiantes, orientar la retroalimentación pedagógica y fortalecer la mejora continua de las prácticas educativas. A través de esta dimensión, el docente puede garantizar que el proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolle de manera efectiva, contribuyendo al logro de los objetivos formativos dentro de las instituciones de educación superior.

2.2.5 Trabajo en equipo docente

El trabajo en equipo docente constituye una dimensión relevante del desempeño docente, ya que refleja la capacidad de los profesores para colaborar de manera conjunta en el desarrollo de las actividades académicas y en el fortalecimiento de los procesos educativos dentro de las instituciones. En el contexto de la educación superior, el trabajo colaborativo entre docentes permite compartir experiencias, coordinar estrategias pedagógicas y promover la mejora continua de la calidad educativa.

Las instituciones educativas requieren que los docentes trabajen de manera coordinada para garantizar el adecuado desarrollo de los procesos formativos. El trabajo en equipo favorece la integración de conocimientos, la planificación conjunta de actividades académicas y la construcción de propuestas pedagógicas que respondan a las necesidades de los estudiantes. Asimismo, permite fortalecer el sentido de pertenencia institucional y fomentar la cooperación entre los miembros de la comunidad educativa.

En este sentido, el trabajo en equipo docente también se relaciona con el compromiso que los profesores asumen con la institución educativa y con el cumplimiento de sus objetivos académicos. La participación activa en las actividades institucionales, el respeto por las normas y políticas educativas, y la colaboración con colegas y directivos contribuyen al desarrollo de un clima organizacional favorable para el trabajo académico. Al respecto, Llatas (2019) señala que el compromiso con la institución implica la dedicación y lealtad del docente hacia la organización educativa, lo que se manifiesta a través de su participación en las actividades institucionales y su contribución al desarrollo y mejora continua de la institución.

Asimismo, el trabajo en equipo implica la aplicación de las capacidades profesionales del docente para cumplir con las responsabilidades asignadas dentro de la institución educativa. La cooperación entre docentes permite coordinar esfuerzos, compartir recursos pedagógicos y desarrollar proyectos académicos que contribuyan al fortalecimiento de los procesos educativos. En este sentido, Aguilar (2018) señala que el compromiso con la institución se manifiesta en la aplicación de las capacidades de los docentes para ejecutar las tareas que han asumido, así como en su identificación con la misión y visión institucional.

Por otra parte, el trabajo en equipo docente también favorece el intercambio de conocimientos y experiencias pedagógicas entre los miembros de la comunidad académica. Este intercambio permite mejorar las prácticas de enseñanza, fortalecer la innovación educativa y generar estrategias que contribuyan a mejorar el aprendizaje de los estudiantes. En el contexto de la educación superior, la colaboración entre docentes puede materializarse a través de la participación en proyectos de investigación, el desarrollo de actividades académicas conjuntas y la coordinación de programas educativos.

Además, el trabajo en equipo contribuye a la creación de comunidades académicas orientadas al aprendizaje y al desarrollo profesional del profesorado. Cuando los docentes trabajan de manera colaborativa, se genera un entorno de apoyo que facilita el intercambio de ideas, la resolución conjunta de problemas y el fortalecimiento de las competencias profesionales. Este tipo de interacción permite que las instituciones educativas se

conviertan en espacios de aprendizaje organizacional, donde el conocimiento se construye de manera colectiva.

En consecuencia, el trabajo en equipo docente representa una dimensión esencial del desempeño docente, ya que promueve la cooperación entre los miembros de la comunidad educativa y contribuye al fortalecimiento de la calidad educativa. A través del trabajo colaborativo, los docentes pueden desarrollar prácticas pedagógicas más efectivas, participar activamente en el desarrollo institucional y generar entornos educativos que favorezcan el aprendizaje y la formación integral de los estudiantes.

El análisis del desempeño docente en la educación superior permite comprender la relevancia que tiene la labor del profesorado en el desarrollo de los procesos educativos y en la formación integral de los estudiantes. A lo largo de este capítulo se han revisado los principales referentes teóricos que explican el concepto de desempeño docente, así como los factores que influyen en la manera en que los docentes desarrollan sus funciones dentro de las instituciones educativas.

En primer lugar, se abordó el concepto de desempeño docente desde diferentes perspectivas teóricas, destacando que este no se limita únicamente a la transmisión de conocimientos, sino que involucra un conjunto de competencias pedagógicas, académicas y profesionales que permiten al docente orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera efectiva. Asimismo, se analizó el rol del docente en la educación superior, evidenciando que su función va más allá de la enseñanza en el aula, ya que también incluye la orientación académica de los estudiantes, la participación en actividades institucionales y la contribución al desarrollo de la comunidad educativa.

Del mismo modo, se examinó la importancia de la evaluación del desempeño docente como una herramienta que permite analizar la calidad de las prácticas pedagógicas y promover la mejora continua de los procesos educativos. La evaluación del desempeño facilita la identificación de fortalezas y áreas de mejora en la labor docente, contribuyendo al desarrollo profesional del profesorado y al fortalecimiento de la calidad educativa dentro de las instituciones de educación superior.

Posteriormente, se presentaron las principales dimensiones del desempeño docente consideradas en esta investigación, las cuales permiten analizar de manera

integral la práctica educativa. Estas dimensiones incluyen el acompañamiento del aprendizaje, la adecuación y adaptación de la enseñanza, el análisis de evidencias del aprendizaje y el trabajo en equipo docente. Cada una de estas dimensiones refleja aspectos fundamentales de la labor docente y permite comprender cómo se desarrollan las actividades pedagógicas dentro del contexto educativo.

El acompañamiento del aprendizaje destaca la importancia de la orientación y el apoyo que el docente brinda a los estudiantes durante su proceso formativo, promoviendo un ambiente de aprendizaje basado en la interacción y la retroalimentación constante. Por su parte, la adecuación y adaptación de la enseñanza refleja la capacidad del docente para ajustar sus estrategias pedagógicas a las características y necesidades de los estudiantes, favoreciendo un aprendizaje más inclusivo y significativo.

Asimismo, el análisis de evidencias del aprendizaje permite evaluar el progreso académico de los estudiantes y reflexionar sobre la eficacia de las estrategias pedagógicas utilizadas en el proceso educativo. Finalmente, el trabajo en equipo docente resalta la importancia de la colaboración entre los miembros de la comunidad académica para fortalecer las prácticas educativas y promover la mejora continua de las instituciones educativas.

En consecuencia, el desempeño docente se configura como un proceso integral que involucra múltiples dimensiones relacionadas con la práctica pedagógica, la interacción con los estudiantes y la participación en las actividades institucionales. Comprender estas dimensiones resulta fundamental para analizar la calidad de la enseñanza en la educación superior y para identificar estrategias orientadas al fortalecimiento de las competencias profesionales del profesorado.

Los fundamentos teóricos desarrollados en este capítulo constituyen una base importante para comprender la relación entre el desempeño docente y otros factores que influyen en el funcionamiento de las instituciones educativas. En el siguiente capítulo se presentará el caso de estudio desarrollado en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en el cual se analizará la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente a partir de la evidencia empírica obtenida en el contexto universitario.

CAPÍTULO III

CASO DE ESTUDIO: ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO DOCENTE

El estudio de los estilos de liderazgo y del desempeño docente adquiere especial relevancia cuando se analiza desde contextos educativos concretos, ya que permite comprender cómo se manifiestan estas variables en la práctica académica y de qué manera influyen en el funcionamiento de las instituciones de educación superior. Si bien los capítulos anteriores han presentado los fundamentos teóricos relacionados con el liderazgo educativo y el desempeño docente, resulta necesario complementar este análisis con evidencia empírica que permita observar la relación entre ambos conceptos dentro de un entorno universitario específico.

En el ámbito de la educación superior, los estilos de liderazgo ejercidos por los docentes pueden influir significativamente en la dinámica del proceso de enseñanza-aprendizaje, en la motivación de los estudiantes y en el desarrollo de ambientes académicos favorables para la formación profesional. Los docentes universitarios no solo transmiten conocimientos disciplinarios, sino que también orientan el aprendizaje de los estudiantes, promueven el pensamiento crítico y contribuyen al desarrollo de competencias que permiten a los futuros profesionales enfrentar los desafíos del entorno social y laboral.

En este contexto, analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente permite identificar cómo las prácticas de liderazgo influyen en la calidad del trabajo docente y en el desarrollo de las actividades académicas dentro de las instituciones universitarias. Este tipo de análisis resulta particularmente relevante en las facultades vinculadas a las ciencias sociales, donde los procesos educativos se caracterizan por una fuerte interacción entre docentes y estudiantes, así como por la necesidad de promover espacios de reflexión, análisis crítico y construcción colectiva del conocimiento.

El presente capítulo desarrolla el caso de estudio realizado en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, con el propósito de analizar

la relación existente entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en el contexto universitario. A través de esta investigación se busca comprender cómo se manifiestan estos estilos de liderazgo en la práctica educativa y de qué manera influyen en el desempeño de los docentes desde la percepción de los estudiantes.

Para alcanzar este objetivo, se presenta en primer lugar el contexto institucional en el que se desarrolló el estudio, describiendo las características de la Facultad de Ciencias Sociales y de las escuelas profesionales que forman parte de ella. Posteriormente, se describe el diseño metodológico de la investigación, incluyendo el enfoque, el tipo de estudio, la población y la muestra considerada, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos.

Asimismo, se presentan los procedimientos de análisis de la información y los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de investigación. Finalmente, se desarrolla la discusión de los resultados, comparando los hallazgos del estudio con investigaciones previas y analizando las implicaciones que estos resultados tienen para la comprensión del liderazgo educativo y del desempeño docente en el ámbito universitario.

De esta manera, el presente capítulo busca integrar los fundamentos teóricos desarrollados en los capítulos anteriores con la evidencia empírica obtenida en el estudio, con el propósito de ofrecer una visión más completa sobre la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en la educación superior.

3.1 Contexto del estudio

El análisis del contexto en el que se desarrolla una investigación constituye un elemento fundamental para comprender las condiciones institucionales, académicas y sociales que influyen en el fenómeno de estudio. En el ámbito educativo, el contexto institucional permite identificar las características de la organización educativa, las dinámicas académicas que se desarrollan en su interior y los factores que pueden influir en el desempeño de los docentes y en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las instituciones de educación superior representan espacios complejos donde interactúan diversos actores, como docentes, estudiantes, autoridades académicas y

personal administrativo. En estos espacios se desarrollan actividades relacionadas con la formación profesional, la investigación y la extensión universitaria, las cuales contribuyen al desarrollo social y al fortalecimiento del conocimiento científico. En este sentido, el contexto institucional desempeña un papel importante en la manera en que se desarrollan las prácticas pedagógicas y en el ejercicio del liderazgo dentro de las instituciones educativas.

El presente estudio se desarrolló en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, una institución de educación superior ubicada en la ciudad de Puno, que forma parte del sistema universitario peruano. Esta universidad se caracteriza por su compromiso con la formación profesional, la investigación académica y la contribución al desarrollo regional y nacional. En el interior de esta institución se desarrollan diversas actividades académicas orientadas a la formación de profesionales en distintas áreas del conocimiento.

La Facultad de Ciencias Sociales constituye una de las unidades académicas de la universidad y reúne diversas escuelas profesionales dedicadas al estudio de fenómenos sociales, culturales y comunicacionales. Entre las escuelas profesionales que forman parte de esta facultad se encuentran Sociología, Antropología, Ciencias de la Comunicación Social, Turismo, Arte y Psicología. Estas carreras se caracterizan por promover la formación de profesionales con una visión crítica de la realidad social, capaces de analizar los procesos culturales y contribuir al desarrollo de la sociedad.

Dentro de este contexto académico, los docentes desempeñan un papel fundamental en la formación de los estudiantes, ya que son responsables de orientar el proceso de enseñanza-aprendizaje, promover el desarrollo de competencias profesionales y contribuir a la generación de conocimiento a través de la investigación. En este sentido, el desempeño docente y las formas de liderazgo ejercidas en el aula pueden influir significativamente en la calidad de los procesos educativos que se desarrollan dentro de la facultad.

Asimismo, las dinámicas educativas presentes en la Facultad de Ciencias Sociales implican una constante interacción entre docentes y estudiantes, lo que hace necesario analizar cómo se desarrollan las prácticas pedagógicas y de liderazgo dentro de este

entorno académico. Comprender estas dinámicas permite identificar los factores que pueden influir en el desempeño docente y en la calidad de la formación universitaria.

En consecuencia, el estudio del contexto institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano permite comprender el entorno en el que se desarrolla la investigación y proporciona un marco de referencia para analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente dentro del ámbito universitario. En las siguientes secciones se describirán con mayor detalle las características de la institución y de las unidades académicas que forman parte del escenario de estudio.

3.1.1 Universidad Nacional del Altiplano

La Universidad Nacional del Altiplano (UNA) constituye una de las principales instituciones de educación superior pública del sur del Perú y desempeña un papel importante en la formación profesional, la investigación científica y el desarrollo social de la región altiplánica. Esta institución universitaria tiene como propósito formar profesionales competentes que contribuyan al desarrollo económico, social y cultural del país, mediante la generación de conocimiento y la promoción de valores orientados al bienestar de la sociedad.

Las universidades públicas cumplen una función fundamental dentro del sistema educativo, ya que no solo se encargan de la formación académica de los estudiantes, sino que también promueven el desarrollo de la investigación científica y la extensión universitaria. En este sentido, las universidades constituyen espacios de producción de conocimiento y de formación de profesionales que contribuyen al progreso de la sociedad. En el contexto peruano, las universidades públicas como la Universidad Nacional del Altiplano desempeñan un rol estratégico en el desarrollo regional, al formar profesionales que participan activamente en la transformación social y económica de sus comunidades.

Dentro de este marco, la Universidad Nacional del Altiplano se caracteriza por su compromiso con la formación integral de los estudiantes y con la promoción de una educación orientada al desarrollo humano y social. Las universidades, en general, tienen la responsabilidad de formar profesionales capaces de enfrentar los desafíos del entorno contemporáneo y de contribuir al desarrollo de la sociedad a través del conocimiento. En

este sentido, la educación superior no se limita únicamente a la transmisión de conocimientos técnicos, sino que también busca formar ciudadanos comprometidos con la transformación social. Como señala Garavito (2019), la misión de las instituciones educativas, especialmente de las universidades, no se limita a impartir conocimientos y habilidades, sino que también consiste en preparar a los estudiantes para vivir en sociedad y contribuir al desarrollo de su entorno.

La Universidad Nacional del Altiplano desarrolla sus actividades académicas a través de diferentes facultades y escuelas profesionales que abarcan diversas áreas del conocimiento. Estas unidades académicas tienen la responsabilidad de formar profesionales en disciplinas específicas, así como de promover la investigación científica y el desarrollo de proyectos académicos que contribuyan al avance del conocimiento y al desarrollo regional.

En el interior de la universidad, las facultades constituyen unidades académicas encargadas de organizar y coordinar las actividades educativas relacionadas con la formación profesional de los estudiantes. En estas facultades se desarrollan actividades de enseñanza, investigación y extensión universitaria que permiten a los estudiantes adquirir conocimientos, habilidades y competencias necesarias para su desempeño profesional.

Asimismo, la Universidad Nacional del Altiplano promueve el desarrollo de actividades académicas orientadas a fortalecer la formación integral de los estudiantes, fomentando la participación en proyectos de investigación, actividades culturales y programas de responsabilidad social universitaria. Estas acciones contribuyen a que los estudiantes desarrollen una formación académica sólida y una conciencia social orientada al servicio de la comunidad.

En este contexto institucional, el rol de los docentes adquiere una importancia fundamental, ya que son los responsables de orientar el proceso educativo, promover el aprendizaje de los estudiantes y contribuir al desarrollo académico de la universidad. Los docentes universitarios no solo transmiten conocimientos, sino que también desempeñan funciones relacionadas con la investigación, la tutoría académica y la participación en actividades institucionales que contribuyen al fortalecimiento de la educación superior.

En consecuencia, la Universidad Nacional del Altiplano constituye el escenario institucional en el que se desarrolla la presente investigación, proporcionando el contexto académico necesario para analizar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente dentro de la Facultad de Ciencias Sociales. Este entorno universitario permite examinar cómo se desarrollan las prácticas educativas y de liderazgo en un contexto real de educación superior.

3.1.2 Facultad de Ciencias Sociales

La Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano constituye una de las unidades académicas encargadas de la formación profesional en disciplinas orientadas al estudio de los fenómenos sociales, culturales y comunicacionales. Esta facultad desempeña un papel importante dentro de la universidad, ya que contribuye a la formación de profesionales capaces de analizar la realidad social, comprender los procesos culturales y aportar soluciones a los problemas que afectan a la sociedad.

Las facultades dentro de las instituciones de educación superior representan espacios académicos donde se desarrollan procesos de enseñanza, investigación y extensión universitaria en áreas específicas del conocimiento. En este sentido, la Facultad de Ciencias Sociales reúne diversas escuelas profesionales que tienen como objetivo formar especialistas en el estudio de las dinámicas sociales, promoviendo el pensamiento crítico, la investigación científica y el compromiso con el desarrollo social.

Dentro de esta facultad se desarrollan diversas actividades académicas orientadas a fortalecer la formación integral de los estudiantes. Estas actividades incluyen la enseñanza de contenidos disciplinarios, la participación en proyectos de investigación y el desarrollo de actividades académicas que permiten a los estudiantes aplicar el conocimiento adquirido en el análisis de la realidad social. De esta manera, la facultad contribuye al desarrollo académico de los estudiantes y al fortalecimiento del conocimiento en las ciencias sociales.

Asimismo, el trabajo académico dentro de la Facultad de Ciencias Sociales se caracteriza por la interacción constante entre docentes y estudiantes, lo que permite desarrollar espacios de reflexión, debate y análisis crítico sobre los fenómenos sociales.

En este contexto, los docentes desempeñan un papel fundamental en la orientación del aprendizaje de los estudiantes y en la promoción del desarrollo de competencias que les permitan comprender y analizar la realidad social desde una perspectiva científica.

El desempeño docente dentro de la facultad adquiere especial relevancia, ya que los profesores no solo transmiten conocimientos teóricos, sino que también orientan el desarrollo de habilidades analíticas, investigativas y críticas en los estudiantes. En este sentido, la labor del docente se manifiesta en diversas funciones relacionadas con la planificación de las actividades académicas, la orientación del aprendizaje y la evaluación de los resultados educativos. Al respecto, Romero (2014) señala que el desempeño docente se refleja en el desarrollo de funciones técnico-pedagógicas, el dominio de los contenidos disciplinarios, la planificación de los cursos y el compromiso del profesor con su institución.

Por otra parte, las dinámicas académicas presentes en la Facultad de Ciencias Sociales también implican la participación de los docentes en actividades institucionales que contribuyen al fortalecimiento de la comunidad académica. Estas actividades incluyen la participación en proyectos de investigación, el trabajo colaborativo entre docentes y la contribución al desarrollo institucional de la facultad. En este sentido, el desempeño docente no se limita únicamente al trabajo desarrollado dentro del aula, sino que también involucra la interacción con la comunidad educativa y la participación en las actividades institucionales. Como señala Marreros (2017), el desempeño docente abarca no solo la labor académica dentro del aula, sino también aspectos relacionados con la responsabilidad profesional y las relaciones interpersonales que el docente establece dentro de la institución educativa.

En este contexto, la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano constituye un escenario académico en el que se desarrollan diversas prácticas pedagógicas y dinámicas de liderazgo docente. Estas dinámicas influyen en la manera en que los docentes orientan el proceso educativo y en la forma en que se desarrollan las actividades académicas dentro de la facultad.

En consecuencia, el análisis del contexto institucional de la Facultad de Ciencias Sociales permite comprender las condiciones académicas en las que se desarrolla la

presente investigación. Este entorno constituye el espacio donde se analiza la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente, considerando la interacción entre docentes y estudiantes dentro del proceso educativo universitario.

3.2 Metodología de la investigación

La metodología de la investigación constituye el conjunto de procedimientos y técnicas que permiten desarrollar un estudio de manera sistemática y rigurosa, con el propósito de obtener información válida y confiable sobre el fenómeno que se desea analizar. En el ámbito académico, la metodología orienta el proceso de investigación, estableciendo los pasos necesarios para la recopilación, organización y análisis de los datos, así como para la interpretación de los resultados obtenidos.

En el contexto de las ciencias sociales y educativas, la investigación científica permite comprender las dinámicas que se desarrollan dentro de las instituciones educativas y analizar los factores que influyen en el desempeño de los actores involucrados en el proceso formativo. A través de la aplicación de métodos y técnicas de investigación, es posible obtener evidencias que contribuyan a explicar las relaciones existentes entre diferentes variables y a generar conocimientos que permitan mejorar la calidad de los procesos educativos.

En el presente estudio, la metodología de la investigación se orienta al análisis de la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. Para ello, se establecieron procedimientos metodológicos que permitieron recopilar información sobre las percepciones de los estudiantes respecto a estas variables, con el propósito de identificar las características del liderazgo docente y su influencia en el desempeño académico.

La investigación se desarrolló a partir de un enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por el uso de técnicas de recolección de datos que permiten medir y analizar variables mediante procedimientos estadísticos. Este enfoque facilita la comprobación de hipótesis y el análisis de relaciones entre variables a partir de datos cuantificables. De acuerdo con Hernández et al. (2014), el enfoque cuantitativo se basa en la recopilación de datos que permiten probar hipótesis mediante la medición numérica y el análisis estadístico, con el objetivo de establecer patrones de comportamiento y validar teorías.

Asimismo, la metodología del estudio incluye la definición del tipo y diseño de investigación, la identificación de la población y la muestra, así como la selección de las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos. Estos elementos permiten estructurar el proceso de investigación de manera organizada y garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

En las siguientes secciones se describen los principales aspectos metodológicos del estudio, incluyendo el enfoque y tipo de investigación, el diseño metodológico, la población y muestra considerada, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recopilación de la información. Estos elementos permiten comprender la forma en que se desarrolló el proceso de investigación y proporcionan las bases necesarias para interpretar los resultados obtenidos en el estudio.

3.2.1 Enfoque y tipo de investigación

El enfoque de investigación constituye el marco metodológico que orienta la forma en que se recopilan, analizan e interpretan los datos dentro de un estudio científico. En las ciencias sociales y educativas, los enfoques de investigación permiten comprender los fenómenos desde diferentes perspectivas, dependiendo del tipo de información que se desea obtener y de los objetivos que se persiguen con la investigación.

En el presente estudio se utilizó el enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por la recopilación de información mediante procedimientos que permiten medir las variables de estudio y analizar los datos a través de métodos estadísticos. Este enfoque permite examinar las relaciones existentes entre diferentes variables y comprobar hipótesis mediante la cuantificación de los datos obtenidos durante el proceso de investigación. En este sentido, el enfoque cuantitativo se orienta a identificar patrones de comportamiento, establecer relaciones entre variables y generar conclusiones basadas en evidencias numéricas.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo se fundamenta en la recolección de datos que permiten probar hipótesis mediante la medición numérica y el análisis estadístico, con el propósito de establecer patrones de comportamiento y validar teorías. Este enfoque resulta adecuado para investigaciones que

buscan analizar relaciones entre variables y obtener resultados que puedan ser generalizados a una población determinada.

Asimismo, la investigación corresponde al tipo básica, ya que su propósito principal es ampliar el conocimiento existente sobre un determinado fenómeno sin buscar necesariamente una aplicación inmediata de los resultados. La investigación básica se orienta al desarrollo de conocimientos teóricos que contribuyen a la comprensión de los fenómenos sociales y educativos, permitiendo generar nuevas interpretaciones y aportes al campo científico.

En este sentido, Charaja (2018) señala que la investigación básica se caracteriza por no tener propósitos aplicativos inmediatos, ya que su finalidad principal es ampliar y profundizar el conocimiento científico, proporcionando respuestas a los problemas que se presentan en la realidad. Este tipo de investigación permite comprender las relaciones entre diferentes variables y contribuir al desarrollo teórico de las disciplinas científicas.

En el contexto del presente estudio, la investigación básica permite analizar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. A través de este análisis se busca generar conocimientos que contribuyan a comprender cómo las prácticas de liderazgo docente influyen en el desempeño académico dentro del contexto universitario.

En consecuencia, el enfoque cuantitativo y el tipo de investigación básica proporcionan el marco metodológico adecuado para el desarrollo del presente estudio, permitiendo analizar de manera objetiva la relación entre las variables de investigación y generar aportes teóricos que contribuyan a la comprensión del liderazgo y del desempeño docente en el ámbito de la educación superior.

3.2.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación constituye la estrategia metodológica que orienta la forma en que se desarrolla el estudio, permitiendo organizar los procedimientos necesarios para recopilar, analizar e interpretar la información obtenida. A través del diseño de investigación se establecen las condiciones bajo las cuales se examinan las

variables de estudio, así como las técnicas que se emplearán para analizar la relación entre ellas.

En el presente estudio se utilizó un diseño de investigación no experimental de nivel correlacional. Este tipo de diseño se caracteriza por el análisis de las variables tal como se presentan en la realidad, sin que el investigador intervenga o manipule deliberadamente los fenómenos estudiados. En las investigaciones no experimentales, los datos se recopilan observando las situaciones existentes dentro del contexto natural en el que se desarrollan los hechos.

En este sentido, el diseño no experimental permite estudiar los fenómenos educativos dentro de su contexto real, lo que facilita comprender las dinámicas que se desarrollan en las instituciones educativas. De acuerdo con Charaja (2018), una investigación no experimental es aquella en la que el investigador no manipula las variables de estudio, sino que observa los hechos tal como ocurren en la realidad para posteriormente analizarlos.

Asimismo, el estudio corresponde a un diseño correlacional, ya que tiene como objetivo analizar la relación existente entre dos variables de investigación. En este caso, se busca determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. Los estudios correlacionales permiten identificar el grado de asociación entre variables y establecer si existe o no una relación significativa entre ellas.

El diseño correlacional resulta adecuado para investigaciones que buscan examinar la relación entre variables sin establecer necesariamente una relación de causalidad directa. A través de este tipo de diseño es posible analizar cómo se comportan las variables dentro de un contexto específico y determinar el grado de asociación existente entre ellas.

En el presente estudio, el diseño correlacional permitió analizar la relación entre los estilos de liderazgo —liderazgo transaccional, liderazgo visionario y liderazgo coaching— y el desempeño docente, considerando las percepciones de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales. Para ello, se recopilaron datos mediante la aplicación de

instrumentos de recolección de información que posteriormente fueron analizados mediante técnicas estadísticas.

El esquema del diseño correlacional utilizado en la investigación puede representarse de la siguiente manera:

$$\mathbf{M} - \mathbf{O}_1 - \mathbf{O}_2 - \mathbf{r}$$

Donde:

- **M** = Muestra de estudio
- **O₁** = Observación de la variable estilos de liderazgo
- **O₂** = Observación de la variable desempeño docente
- **r** = Relación existente entre ambas variables

Este esquema representa el procedimiento mediante el cual se observan ambas variables dentro de la muestra seleccionada y posteriormente se analiza el grado de relación existente entre ellas.

En consecuencia, el diseño no experimental de tipo correlacional permitió analizar de manera objetiva la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente dentro del contexto universitario, proporcionando información relevante para comprender cómo estas variables se relacionan en la práctica educativa.

3.2.3 Población y muestra

La población constituye el conjunto total de individuos o elementos que poseen características comunes y que son objeto de estudio dentro de una investigación. En el ámbito de las investigaciones educativas, la población está conformada por los sujetos que participan directa o indirectamente en el fenómeno que se desea analizar. La correcta definición de la población permite delimitar el alcance del estudio y garantizar que los resultados obtenidos sean representativos del grupo analizado.

En el presente estudio, la población estuvo conformada por los estudiantes de las Escuelas Profesionales pertenecientes a la Facultad de Ciencias Sociales de la

Universidad Nacional del Altiplano. Los estudiantes participaron en la investigación proporcionando su percepción sobre los estilos de liderazgo ejercidos por los docentes y sobre el desempeño docente en el proceso educativo.

La población total estuvo integrada por **2311 estudiantes**, distribuidos en las diferentes escuelas profesionales de la facultad. La distribución de la población estudiantil se presenta de la siguiente manera:

- **Escuela Profesional de Sociología:** 482 estudiantes
- **Escuela Profesional de Antropología:** 367 estudiantes
- **Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación Social:** 446 estudiantes
- **Escuela Profesional de Turismo:** 380 estudiantes
- **Escuela Profesional de Arte:** 562 estudiantes
- **Escuela Profesional de Psicología:** 74 estudiantes

Esta población representa el total de estudiantes matriculados en las escuelas profesionales que conforman la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano.

Por otra parte, la muestra constituye una parte representativa de la población que es seleccionada con el propósito de realizar el estudio. La selección de una muestra permite analizar el fenómeno de investigación sin necesidad de estudiar a todos los integrantes de la población, optimizando el tiempo y los recursos disponibles para el desarrollo del estudio.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el **muestreo probabilístico por estratos**, lo que permitió garantizar que cada una de las escuelas profesionales estuviera representada dentro del estudio. El cálculo de la muestra se realizó mediante la aplicación de la fórmula probabilística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- **n** = tamaño de la muestra
- **N** = población total (2311 estudiantes)
- **p** = probabilidad de éxito (0,5)
- **q** = probabilidad de fracaso (0,5)
- **Z** = nivel de confianza (1,96)
- **E** = margen de error (0,05)

A partir de la aplicación de esta fórmula se obtuvo una muestra de **330 estudiantes**, quienes participaron en el estudio respondiendo los instrumentos de recolección de datos.

Posteriormente, se realizó la distribución de la muestra de acuerdo con el número de estudiantes de cada escuela profesional, utilizando el método de **muestreo proporcional**. Esta distribución permitió que cada escuela profesional estuviera representada de manera proporcional dentro del estudio. La distribución final de la muestra fue la siguiente:

- **Antropología:** 52 estudiantes
- **Arte:** 80 estudiantes
- **Ciencias de la Comunicación Social:** 64 estudiantes
- **Psicología:** 11 estudiantes
- **Sociología:** 69 estudiantes

- **Turismo:** 54 estudiantes

En total, la muestra estuvo conformada por **330 estudiantes**, quienes representaron de manera adecuada a la población de estudio.

La utilización de una muestra representativa permitió obtener información confiable sobre las percepciones de los estudiantes respecto a los estilos de liderazgo y el desempeño docente dentro de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. Asimismo, este procedimiento metodológico garantizó que los resultados obtenidos pudieran ser generalizados al conjunto de la población estudiantil considerada en la investigación.

3.2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos constituyen herramientas fundamentales dentro del proceso de investigación, ya que permiten obtener la información necesaria para analizar las variables de estudio y alcanzar los objetivos planteados. A través de estas herramientas se recopilan los datos que posteriormente serán organizados, analizados e interpretados con el propósito de comprender el fenómeno investigado.

En el presente estudio se utilizó como técnica de investigación la encuesta, la cual es ampliamente utilizada en investigaciones de carácter cuantitativo debido a su capacidad para recopilar información de manera sistemática a partir de un grupo de participantes. La encuesta permite obtener datos sobre percepciones, opiniones o valoraciones de los sujetos respecto a determinados aspectos relacionados con el objeto de estudio.

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario, el cual estuvo compuesto por un conjunto de preguntas estructuradas orientadas a medir las variables de investigación: estilos de liderazgo y desempeño docente. Este cuestionario fue aplicado a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, quienes proporcionaron su percepción respecto a las prácticas de liderazgo ejercidas por los docentes y sobre el desempeño docente en el proceso educativo.

El cuestionario fue diseñado considerando las dimensiones de cada una de las variables de estudio. En el caso de la variable **estilos de liderazgo**, el instrumento incluyó ítems relacionados con las dimensiones de liderazgo transaccional, liderazgo visionario y liderazgo coaching. Por su parte, para la variable **desempeño docente**, el cuestionario incluyó preguntas orientadas a evaluar dimensiones como el acompañamiento del aprendizaje, la adecuación y adaptación de la enseñanza, el análisis de evidencias del aprendizaje y el trabajo en equipo docente.

Con el propósito de garantizar la calidad del instrumento utilizado en la investigación, se realizó un proceso de **validación de contenido mediante la técnica de juicio de expertos**. Este procedimiento consistió en someter el cuestionario a la evaluación de especialistas en el área de educación e investigación, quienes revisaron los ítems del instrumento y emitieron recomendaciones orientadas a mejorar su claridad, pertinencia y coherencia con los objetivos del estudio. Este proceso permitió asegurar que el instrumento evaluara de manera adecuada las variables de investigación.

Asimismo, se evaluó la **confiabilidad del instrumento** mediante la aplicación del coeficiente **Alfa de Cronbach**, el cual permite medir la consistencia interna de los ítems que conforman el cuestionario. El coeficiente obtenido fue superior a **0,70**, lo que indica que el instrumento presenta un nivel de confiabilidad aceptable y que los ítems utilizados mantienen una adecuada coherencia interna para medir las variables de estudio.

En el caso del instrumento utilizado para evaluar el desempeño docente, también se siguió un proceso similar de validación y confiabilidad. Este instrumento fue revisado por especialistas que evaluaron la pertinencia de los ítems y su capacidad para medir los aspectos relacionados con la práctica docente. De igual manera, se aplicaron procedimientos estadísticos para verificar la consistencia interna de las respuestas obtenidas.

La aplicación de estos instrumentos permitió recopilar información relevante sobre las percepciones de los estudiantes respecto a los estilos de liderazgo y al desempeño docente dentro de la Facultad de Ciencias Sociales. Los datos obtenidos a través de los cuestionarios fueron posteriormente procesados y analizados mediante

técnicas estadísticas que permitieron determinar la relación existente entre las variables de estudio.

En consecuencia, la utilización de la encuesta como técnica de investigación y del cuestionario como instrumento de recolección de datos permitió obtener información válida y confiable para el desarrollo del estudio, facilitando el análisis de la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en el contexto de la educación superior.

3.3 Resultados del estudio

El análisis de los resultados constituye una etapa fundamental dentro del proceso de investigación, ya que permite examinar la información obtenida durante la recolección de datos y determinar el comportamiento de las variables analizadas. A través del procesamiento y la interpretación de los datos, es posible identificar patrones, tendencias y relaciones que contribuyen a comprender el fenómeno objeto de estudio.

En el presente estudio, los resultados se obtuvieron a partir de la información recopilada mediante la aplicación de los cuestionarios a los estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. Los datos obtenidos fueron organizados y procesados mediante procedimientos estadísticos, lo que permitió analizar las características de las variables de investigación y determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente.

El análisis de los resultados se realizó considerando las dimensiones de cada una de las variables estudiadas. En el caso de los estilos de liderazgo, se examinaron las dimensiones de liderazgo transaccional, liderazgo visionario y liderazgo coaching. Por su parte, en la variable desempeño docente se analizaron dimensiones relacionadas con el acompañamiento del aprendizaje, la adecuación y adaptación de la enseñanza, el análisis de evidencias del aprendizaje y el trabajo en equipo docente.

Asimismo, se aplicó la prueba estadística de correlación **Rho de Spearman**, con el propósito de determinar el grado de relación existente entre las variables de investigación. Este análisis permitió identificar si los estilos de liderazgo ejercidos por los docentes se relacionan con el nivel de desempeño docente percibido por los estudiantes.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el estudio, los cuales se muestran a través de tablas y análisis descriptivos que permiten interpretar la información recopilada y comprender la relación existente entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente dentro del contexto de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano.

Prueba de normalidad

- Ho: Los datos presentan una distribución normal
- Ha: Los datos no tienen una distribución normal

A continuación, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, ya que la muestra es de 330 estudiantes, por lo tanto, es mayor que 50.

Tabla 1. *Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov*

	Estadístico	gl	Sig.
Estilos de liderazgo	0,485	330	0,000
Desempeño docente	0,364	330	0,000

Nota. Base de datos

- Si $p\text{-valor} < 0,05$, se acepta la Ha y se rechaza la Ho
- Si $p\text{-valor} > 0,05$, se rechaza la Ha y se acepta la Ho

Los resultados obtenidos indican que el valor de significancia (Sig.) registrado para las variables y las dimensiones analizadas es de 0,000, valor que se encuentra por debajo del nivel de significancia establecido de 0,05. Este resultado evidencia que los datos de la población estudiada no presentan una distribución normal, lo que impide la aplicación de pruebas estadísticas paramétricas.

En consecuencia, se procede a aceptar la hipótesis alternativa (Ha) y a rechazar la hipótesis nula (Ho). Dado que no se cumple el supuesto de normalidad, se opta por emplear una prueba estadística no paramétrica para el contraste de hipótesis. En este sentido, se utiliza el coeficiente de correlación Rho de Spearman, el cual permite analizar

la relación entre las variables estudiadas sin requerir que los datos sigan una distribución normal.

3.3.1. Resultado para la variable estilos de liderazgo

En la Tabla 5 se presentan los porcentajes correspondientes a los distintos niveles de liderazgo identificados entre los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno durante el año 2024. Los resultados evidencian que el 4,2 % de los docentes se ubica en un nivel de liderazgo considerado deficiente.

Si bien este porcentaje es reducido en comparación con otros niveles de desempeño, su presencia pone de manifiesto que aún existe un grupo de docentes que enfrenta limitaciones en el desarrollo de competencias de liderazgo. Esta situación sugiere la necesidad de fortalecer determinadas habilidades vinculadas con la conducción académica, la capacidad de influencia y la gestión pedagógica, con el propósito de mejorar su desempeño tanto en el ámbito del aula como en su participación dentro de la comunidad universitaria.

Tabla 2. Nivel de liderazgo de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	14	4,2	4,2	4,2
Regular	264	80,0	80,0	84,2
Excelente	52	15,8	15,8	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos

Por otra parte, el 80,0 % de los docentes se ubica en el nivel de liderazgo regular, lo que indica que la mayoría presenta un desempeño intermedio en el ejercicio de estas competencias. Este resultado permite inferir que, si bien el liderazgo de este grupo no alcanza niveles sobresalientes en comparación con aquellos docentes que destacan de manera significativa, se mantiene dentro de un rango aceptable para el desarrollo de sus funciones académicas. Asimismo, este sector evidencia un importante potencial de mejora, ya que el fortalecimiento de sus capacidades de liderazgo podría contribuir a

optimizar su influencia en el proceso educativo y en la formación de los estudiantes a quienes orientan.

En cuanto al nivel de liderazgo excelente, el 15,8 % de los docentes se ubica en esta categoría. Aunque este porcentaje es menor en comparación con el grupo que presenta liderazgo regular, su presencia resulta significativa, puesto que refleja la existencia de un conjunto de docentes que posee habilidades de liderazgo altamente desarrolladas. Estos docentes pueden desempeñar un papel clave dentro de la facultad, al constituirse en referentes académicos y profesionales que promuevan prácticas pedagógicas de calidad, así como una cultura institucional orientada hacia la excelencia y la mejora continua.

En conjunto, los resultados evidencian que, aunque el grupo de docentes con liderazgo excelente representa una proporción relativamente menor, su influencia puede resultar determinante para el desarrollo institucional. Estos docentes pueden actuar como agentes de cambio, fomentando buenas prácticas, motivando a sus colegas y contribuyendo a consolidar una cultura organizacional basada en la innovación, la colaboración y la mejora permanente. No obstante, el hecho de que la mayor parte de la muestra se concentre en un nivel de liderazgo regular pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias de formación y programas de fortalecimiento dirigidos al desarrollo de competencias de liderazgo docente. Potenciar las capacidades de este grupo intermedio permitiría incrementar progresivamente el número de docentes con liderazgo sobresaliente, generando un impacto positivo en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y en la construcción de un entorno académico que favorezca la participación, la innovación y la eficiencia institucional.

3.3.2. Resultado para las dimensiones de la variable estilos de liderazgo

Tabla 3. Nivel de liderazgo transaccional de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	24	7,3	7,3	7,3
Regular	157	47,6	47,6	54,8
Excelente	149	45,2	45,2	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos

En la Tabla 6 se presentan los porcentajes correspondientes a los distintos niveles de liderazgo transaccional identificados entre los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno durante el año 2024. Los resultados indican que el 7,3 % del profesorado se ubica en un nivel de liderazgo transaccional considerado deficiente, lo cual evidencia que un grupo reducido de docentes presenta limitaciones en el ejercicio de este estilo de liderazgo, particularmente en aspectos vinculados con la gestión de responsabilidades, el establecimiento de normas y la supervisión del cumplimiento de objetivos.

Asimismo, el 47,6 % de los docentes se sitúa en un nivel de liderazgo regular. Este porcentaje revela que casi la mitad del profesorado manifiesta un desempeño intermedio en el desarrollo de competencias relacionadas con el liderazgo transaccional. En este sentido, puede considerarse que su actuación resulta aceptable dentro del contexto académico; sin embargo, también pone de manifiesto la existencia de un margen significativo para fortalecer su capacidad de influencia, organización y conducción de los procesos educativos tanto en el aula como en la dinámica institucional.

Por otro lado, el 45,2 % de los docentes presenta un nivel de liderazgo transaccional excelente. Este resultado sugiere que una proporción considerable del profesorado posee habilidades consolidadas para ejercer un liderazgo orientado a la gestión eficiente de tareas, la organización de actividades y el cumplimiento de metas académicas. La presencia de este grupo representa una fortaleza institucional, dado que estos docentes

pueden contribuir de manera significativa a la planificación, dirección y seguimiento de los procesos formativos.

En conjunto, los resultados evidencian que existe una base importante de docentes con un alto nivel de liderazgo transaccional, lo cual favorece la organización y el desarrollo eficaz de las actividades académicas dentro de la facultad. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la claridad en la asignación de responsabilidades, el control de los procesos y la orientación hacia el logro de objetivos, aspectos que resultan fundamentales para el adecuado funcionamiento de la institución. No obstante, la presencia de un porcentaje considerable de docentes en el nivel regular indica la necesidad de promover acciones orientadas al fortalecimiento de estas competencias. En este contexto, la implementación de programas de formación, acompañamiento pedagógico y desarrollo profesional podría contribuir a potenciar las capacidades del profesorado, favoreciendo así la consolidación de un liderazgo académico que impacte positivamente en la calidad educativa y en el clima organizacional de la facultad.

Tabla 4. *Nivel de liderazgo visionario de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	17	5,2	5,2	5,2
Regular	133	40,3	40,3	45,5
Excelente	180	54,5	54,5	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos.

En la Tabla 7 se presentan los porcentajes correspondientes a los distintos niveles de liderazgo visionario identificados entre los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, ubicada en la ciudad de Puno, Perú, durante el año 2024. Los resultados muestran que el 5,2 % de los docentes se ubica en el nivel deficiente, lo cual indica que solo una pequeña proporción del profesorado presenta limitaciones en el desarrollo de este tipo de liderazgo, caracterizado por la capacidad de proyectar metas futuras, inspirar a los estudiantes y orientar el proceso educativo hacia objetivos de largo plazo.

Asimismo, el 40,3 % de los docentes se sitúa en el nivel de liderazgo visionario regular. Este porcentaje representa una proporción considerable del profesorado que se encuentra en una posición intermedia respecto al desarrollo de esta competencia. Esta situación sugiere que, si bien estos docentes poseen ciertas capacidades relacionadas con el liderazgo visionario, aún requieren fortalecer aspectos vinculados con la formulación de una visión clara, la motivación del estudiantado y la orientación estratégica del proceso formativo. En este sentido, este grupo podría beneficiarse significativamente de procesos de formación y desarrollo profesional orientados a consolidar estas habilidades.

Por otro lado, el 54,5 % de los docentes presenta un nivel de liderazgo visionario excelente, lo que evidencia que más de la mitad del profesorado posee una elevada capacidad para ejercer un liderazgo orientado hacia el futuro. Este grupo demuestra habilidades para inspirar a los estudiantes, promover expectativas académicas y profesionales de largo alcance y guiar el proceso educativo con una perspectiva estratégica que favorece el desarrollo integral del estudiantado.

En términos generales, los resultados evidencian que una proporción significativa de docentes posee competencias sólidas en liderazgo visionario, lo que constituye un recurso institucional de gran valor. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la capacidad de proyectar una visión compartida, motivar a los estudiantes y orientar las acciones educativas hacia metas futuras, contribuyendo así a la consolidación de una cultura académica innovadora y con proyección a largo plazo. No obstante, la presencia de un grupo considerable de docentes en el nivel regular pone de manifiesto la necesidad de fortalecer las competencias relacionadas con este estilo de liderazgo. En este contexto, la implementación de estrategias de capacitación, programas de desarrollo profesional y espacios de reflexión sobre la práctica docente podría favorecer el fortalecimiento de estas capacidades, permitiendo que los docentes desarrollen plenamente su potencial y contribuyan a mejorar la calidad del liderazgo académico y, en consecuencia, la calidad educativa de la institución.

Tabla 5. *Nivel de liderazgo coaching de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	52	15,8	15,8	15,8
Regular	235	71,2	71,2	87,0
Excelente	43	13,0	13,0	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos.

En la Tabla 8 se presentan los porcentajes correspondientes a los distintos niveles de liderazgo coaching identificados entre los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en Puno, durante el año 2024. Los resultados evidencian que el 15,8 % del profesorado se ubica en un nivel de liderazgo coaching considerado deficiente, lo que indica que una parte del personal docente presenta limitaciones en el desarrollo de habilidades relacionadas con el acompañamiento, la orientación y el apoyo al proceso formativo de los estudiantes. Este resultado sugiere la existencia de oportunidades para fortalecer las competencias vinculadas con este estilo de liderazgo dentro del cuerpo docente.

Asimismo, el 71,2 % de los docentes se encuentra en un nivel de liderazgo coaching regular, lo que representa la mayor proporción de la muestra analizada. Este porcentaje refleja que la mayoría del profesorado posee un desempeño aceptable en el ejercicio de este tipo de liderazgo; sin embargo, también evidencia que aún existe un margen significativo para mejorar y consolidar habilidades asociadas con la guía, la retroalimentación constructiva y el acompañamiento académico de los estudiantes.

Por otro lado, el 13,0 % de los docentes presenta un nivel excelente de liderazgo coaching. Aunque este porcentaje es relativamente menor en comparación con los otros niveles, pone de manifiesto la presencia de un grupo de docentes que ha logrado desarrollar de manera destacada competencias relacionadas con la motivación, el apoyo personalizado y el fortalecimiento del potencial académico y personal de los estudiantes.

En términos generales, los resultados muestran que solo una proporción reducida del profesorado alcanza niveles sobresalientes en liderazgo coaching, lo que evidencia

que aún son pocos los docentes que han consolidado plenamente las habilidades necesarias para guiar, motivar y acompañar de forma efectiva el proceso de aprendizaje del estudiantado. No obstante, este grupo constituye un referente valioso dentro de la facultad, ya que su práctica puede generar impactos positivos en la formación integral de los estudiantes y servir como modelo para otros docentes. Por otra parte, el predominio de niveles intermedios sugiere la necesidad de impulsar estrategias institucionales orientadas al fortalecimiento de estas competencias. En este sentido, la implementación de programas de capacitación, acompañamiento pedagógico y espacios de desarrollo profesional centrados en la retroalimentación, la motivación y el seguimiento académico podría contribuir a que un mayor número de docentes desarrolle eficazmente el liderazgo coaching, favoreciendo así el fortalecimiento de la calidad educativa en el ámbito universitario.

3.3.3. Resultado para la variable desempeño docente

La Tabla 9 presenta los resultados relacionados con el nivel de desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Los datos evidencian que el 3,0 % de los docentes se ubica en el nivel de desempeño considerado malo, lo que indica que una proporción reducida del profesorado presenta dificultades en el desarrollo adecuado de sus funciones académicas.

Si bien este porcentaje es relativamente bajo dentro del conjunto de la muestra analizada, su presencia pone de manifiesto la existencia de ciertas debilidades en el ejercicio de la labor docente que requieren ser atendidas. Esta situación sugiere la necesidad de identificar las áreas específicas en las que se presentan estas limitaciones, con el propósito de implementar estrategias de acompañamiento, capacitación y mejora continua que contribuyan a fortalecer el desempeño profesional del profesorado y, en consecuencia, la calidad del proceso educativo.

Tabla 6. *Nivel de desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	10	3,0	3,0	3,0
Aceptable	78	23,6	23,6	26,7
Bueno	217	65,8	65,8	92,4
Muy bueno	25	7,6	7,6	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos

Asimismo, el 23,6 % de los docentes se ubica en el nivel de desempeño aceptable, lo que indica que una proporción importante del profesorado desarrolla su labor académica de manera adecuada, aunque todavía presenta oportunidades de mejora en diversos aspectos relacionados con sus prácticas pedagógicas, metodológicas y de gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje. Este grupo evidencia un desempeño funcional, pero con potencial para fortalecer sus competencias profesionales mediante procesos de formación y actualización docente.

Por otro lado, el 65,8 % de los docentes se clasifica en el nivel de desempeño bueno, constituyendo la mayor proporción del personal académico evaluado. Este resultado sugiere que la mayoría del profesorado alcanza un nivel satisfactorio en el ejercicio de sus funciones docentes, lo cual refleja una base sólida en términos de calidad educativa dentro de la facultad. La presencia predominante de este nivel evidencia que los docentes, en general, cumplen adecuadamente con los estándares esperados en su desempeño profesional.

Finalmente, el 7,6 % de los docentes se encuentra en el nivel de desempeño muy bueno, lo que indica que una pequeña proporción del profesorado destaca de manera significativa en el desarrollo de sus funciones académicas. Este grupo puede considerarse representativo de un nivel de excelencia en la práctica docente, caracterizado por una enseñanza de alta calidad, compromiso institucional y una contribución relevante al proceso formativo de los estudiantes.

En conjunto, los resultados muestran que solo un grupo reducido de docentes alcanza niveles sobresalientes de desempeño, lo que constituye un referente de excelencia para la facultad y evidencia el potencial de liderazgo académico existente dentro de la institución. No obstante, el hecho de que la mayoría del profesorado se concentre en el nivel de desempeño bueno refleja una base sólida y confiable en términos de calidad educativa, aunque también pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias orientadas a promover la transición hacia niveles más altos de desempeño. Asimismo, la presencia de un sector con desempeño aceptable y otro, aunque menor, con niveles bajos, señala la existencia de áreas que requieren atención prioritaria. En este contexto, el desarrollo de programas de capacitación continua, acompañamiento pedagógico y fortalecimiento de las condiciones institucionales podría contribuir significativamente a mejorar el desempeño docente en su conjunto. En términos generales, estos hallazgos sugieren que la facultad dispone de un capital humano valioso, pero aún cuenta con un amplio margen para avanzar hacia una excelencia más extendida en la práctica docente universitaria.

3.3.4. Resultado para las dimensiones de la variable desempeño docente

Tabla 7. *Nivel de desempeño docente en el acompañamiento en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	9	2,7	2,7	2,7
Aceptable	80	24,2	24,2	27,0
Bueno	197	59,7	59,7	86,7
Muy bueno	44	13,3	13,3	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos

La Tabla 10 presenta los resultados relacionados con el nivel de desempeño docente en la dimensión de acompañamiento en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Los datos muestran que el 2,7 % de los docentes se ubica en el nivel de desempeño malo, lo que indica que una proporción reducida del profesorado presenta dificultades en el desarrollo de acciones de orientación, seguimiento y apoyo hacia los estudiantes. Aunque este

porcentaje es bajo, su presencia evidencia la necesidad de identificar aspectos específicos que requieran fortalecimiento en el proceso de acompañamiento académico.

Asimismo, el 24,2 % de los docentes presenta un nivel de desempeño aceptable en esta dimensión. Este resultado sugiere que una parte importante del profesorado realiza un trabajo adecuado en el acompañamiento estudiantil; sin embargo, aún existe un margen considerable para mejorar la calidad de la orientación, el seguimiento y la atención brindada a los estudiantes durante su proceso formativo.

Por otro lado, el 59,7 % de los docentes se ubica en el nivel de desempeño bueno, lo que representa a la mayor parte del personal docente. Este porcentaje refleja que la mayoría de los profesores demuestra un desempeño satisfactorio en el acompañamiento académico, evidenciando una participación activa en el apoyo a los estudiantes y en el fortalecimiento de su proceso de aprendizaje.

Finalmente, el 13,3 % de los docentes alcanza el nivel de desempeño muy bueno en la dimensión de acompañamiento. Este resultado pone de manifiesto la existencia de un grupo de docentes que destaca por su capacidad para orientar, guiar y apoyar de manera efectiva a los estudiantes, brindando una atención de alta calidad que favorece su desarrollo académico y personal.

En conjunto, los resultados evidencian que existe un grupo de docentes que sobresale en su capacidad de acompañamiento, demostrando un alto compromiso con la orientación y el apoyo a los estudiantes. Este sector constituye un referente positivo dentro de la facultad, ya que contribuye a fortalecer la relación entre docentes y estudiantes, elemento fundamental para el logro del éxito académico. No obstante, el hecho de que la mayoría del profesorado se ubique en el nivel bueno indica que, si bien existe una base sólida de acompañamiento, aún se dispone de un margen importante para alcanzar niveles de excelencia más generalizados. Asimismo, la presencia de docentes con desempeño aceptable y, en menor medida, con niveles bajos, pone de manifiesto la necesidad de fortalecer competencias específicas, tales como la retroalimentación personalizada, la empatía pedagógica y el seguimiento sistemático del aprendizaje. En este contexto, resulta pertinente promover programas de capacitación y estrategias institucionales que permitan elevar de manera progresiva y homogénea el nivel de

desempeño docente en el acompañamiento, contribuyendo así a consolidar una educación universitaria más integral y centrada en el estudiante.

Tabla 8. *Nivel de desempeño docente en adecuación y adaptación en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	8	2,4	2,4	2,4
Aceptable	119	36,1	36,1	38,5
Bueno	176	53,3	53,3	91,8
Muy bueno	27	8,2	8,2	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos

La Tabla 11 presenta los resultados relacionados con el nivel de desempeño docente en la dimensión de adecuación y adaptación de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Los datos muestran que el 2,4 % de los docentes se ubica en el nivel de desempeño malo, lo que indica que una pequeña proporción del profesorado presenta dificultades para ajustar su práctica educativa a las necesidades, características y ritmos de aprendizaje de los estudiantes. Aunque este porcentaje es reducido, su presencia evidencia la necesidad de identificar áreas específicas que requieran fortalecimiento en cuanto a la flexibilidad y capacidad de adaptación pedagógica.

Asimismo, el 36,1 % de los docentes se sitúa en el nivel de desempeño aceptable. Este resultado refleja que una parte significativa del profesorado presenta un desempeño intermedio en la adecuación y adaptación de sus estrategias educativas, lo que implica que, si bien cumplen con ciertos criterios básicos en esta dimensión, aún cuentan con un margen considerable para optimizar sus prácticas pedagógicas y responder de manera más efectiva a las diversas necesidades del estudiantado.

Por otro lado, el 53,3 % de los docentes se clasifica en el nivel de desempeño bueno, lo que representa la mayor proporción del personal docente evaluado. Este resultado sugiere que más de la mitad de los docentes demuestra una capacidad adecuada para adaptar sus metodologías, recursos y estrategias de enseñanza a las características

del contexto educativo y a las particularidades de los estudiantes, evidenciando un desempeño satisfactorio en esta dimensión.

Finalmente, el 8,2 % de los docentes alcanza el nivel de desempeño muy bueno, lo que indica que un grupo reducido del profesorado destaca por su alta competencia en la adecuación y adaptación de su práctica pedagógica. Estos docentes evidencian una notable capacidad para ajustar sus métodos de enseñanza de manera pertinente y efectiva, favoreciendo así procesos de aprendizaje más inclusivos, dinámicos y centrados en el estudiante.

En términos generales, los resultados muestran que existe un grupo de docentes que sobresale en esta dimensión, constituyéndose en un referente de buenas prácticas pedagógicas dentro de la facultad. Su capacidad para adaptar la enseñanza a las necesidades y contextos de los estudiantes contribuye a promover una educación más flexible e inclusiva. No obstante, el hecho de que la mayoría del profesorado se ubique en el nivel bueno indica que, si bien existe una base sólida en términos de adaptación pedagógica, aún se dispone de un margen importante para fortalecer el uso de estrategias didácticas innovadoras y diferenciadas. Asimismo, la presencia de docentes en niveles intermedios y, en menor medida, en niveles bajos, evidencia que no todos logran responder plenamente a la diversidad estudiantil. En este contexto, resulta pertinente promover programas de actualización pedagógica y desarrollo profesional docente orientados al diseño de experiencias educativas más dinámicas, inclusivas y centradas en el estudiante, que permitan fortalecer la capacidad de adaptación del profesorado universitario y mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Tabla 9. *Nivel de desempeño docente en análisis de evidencias en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	26	7,9	7,9	7,9
Aceptable	67	20,3	20,3	28,2
Bueno	211	63,9	63,9	92,1
Muy bueno	26	7,9	7,9	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos

La Tabla 12 presenta los resultados relacionados con el nivel de desempeño docente en la dimensión de análisis de evidencias en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Los datos indican que el 7,9 % de los docentes se ubica en el nivel de desempeño malo, lo que evidencia que una pequeña proporción del profesorado presenta dificultades para analizar e interpretar evidencias vinculadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta situación podría estar asociada a limitaciones en el manejo de herramientas de evaluación, interpretación de resultados o aplicación de criterios analíticos en la práctica pedagógica.

Asimismo, el 20,3 % de los docentes presenta un nivel de desempeño aceptable en esta dimensión. Este resultado refleja que una parte importante del personal docente realiza un trabajo adecuado en el análisis de evidencias; no obstante, aún existe un margen considerable para fortalecer sus capacidades en la interpretación de información académica y en la aplicación de metodologías de evaluación que permitan retroalimentar de manera más efectiva el proceso formativo de los estudiantes.

Por otro lado, el 63,9 % de los docentes se clasifica en el nivel de desempeño bueno, lo que representa a la mayor parte del profesorado evaluado. Este resultado sugiere que la mayoría de los docentes posee una capacidad adecuada para analizar, interpretar y utilizar evidencias en su labor educativa, lo que contribuye a la toma de decisiones pedagógicas informadas y al seguimiento del progreso académico de los estudiantes.

Finalmente, el 7,9 % de los docentes alcanza el nivel de desempeño muy bueno en el análisis de evidencias. Este grupo reducido destaca por su alta competencia en la evaluación e interpretación de información relevante para el proceso educativo, demostrando habilidades avanzadas para aplicar evidencias de manera estratégica en la mejora de sus prácticas docentes.

En conjunto, los resultados muestran que, aunque existe un grupo reducido de docentes que sobresale en esta dimensión, la mayoría del profesorado se ubica en un nivel considerado bueno, lo que refleja una base sólida en el manejo y análisis de evidencias dentro de la práctica educativa. Sin embargo, la presencia de docentes con dificultades en este ámbito evidencia la necesidad de fortalecer las competencias relacionadas con la evaluación, el análisis de resultados y la retroalimentación pedagógica. En este contexto,

resulta pertinente promover programas de capacitación y actualización docente que permitan mejorar las habilidades analíticas del profesorado, favoreciendo así un desempeño más homogéneo y de mayor calidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje en el ámbito universitario.

Tabla 10. *Nivel de desempeño docente en trabajo en equipo en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	12	3,6	3,6	3,6
Aceptable	70	21,2	21,2	24,8
Bueno	222	67,3	67,3	92,1
Muy bueno	26	7,9	7,9	100,0
Total	330	100,0	100,0	

Nota. Base de datos

La Tabla 13 presenta los resultados relacionados con el nivel de desempeño docente en la dimensión de trabajo en equipo entre los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Los datos indican que el 3,6 % de los docentes se ubica en el nivel de desempeño malo, lo que evidencia que una pequeña proporción del profesorado presenta dificultades para integrarse y colaborar de manera efectiva en actividades académicas colectivas. Esta situación sugiere la necesidad de fortalecer las habilidades relacionadas con la cooperación, la comunicación y la participación activa en los equipos de trabajo docentes.

Asimismo, el 21,2 % de los docentes se sitúa en el nivel de desempeño aceptable. Este resultado refleja que una parte significativa del profesorado participa adecuadamente en dinámicas de trabajo colaborativo; sin embargo, aún existe un margen considerable para mejorar la coordinación, el intercambio de experiencias y la construcción conjunta de estrategias pedagógicas dentro de la comunidad académica.

Por otro lado, el 67,3 % de los docentes se clasifica en el nivel de desempeño bueno, lo que representa a la mayoría del personal docente evaluado. Este resultado indica que una proporción predominante del profesorado demuestra un desempeño satisfactorio en el trabajo en equipo, evidenciando capacidades adecuadas para la cooperación, la

participación en proyectos académicos conjuntos y el fortalecimiento de las dinámicas de colaboración dentro de la facultad.

Finalmente, el 7,9 % de los docentes alcanza el nivel de desempeño muy bueno en esta dimensión, lo que sugiere que un grupo reducido del profesorado sobresale por su alta capacidad para trabajar de manera colaborativa. Estos docentes demuestran habilidades destacadas de coordinación, comunicación y liderazgo en equipos académicos, lo que favorece el desarrollo de iniciativas conjuntas y la mejora continua de las prácticas educativas.

En términos generales, los resultados evidencian que la mayoría de los docentes presenta un desempeño adecuado en el trabajo en equipo, lo que refleja una base sólida de cooperación e integración dentro de la facultad. Asimismo, la presencia de un grupo que destaca por sus habilidades de colaboración constituye un referente positivo que puede contribuir a fortalecer la cultura de trabajo conjunto en la institución. No obstante, la existencia de docentes ubicados en niveles aceptables y, en menor medida, en niveles bajos, pone de manifiesto la necesidad de promover estrategias orientadas al fortalecimiento de competencias relacionadas con la coordinación, la comunicación efectiva y la colaboración académica. De este modo, se podrá consolidar un trabajo en equipo más homogéneo, productivo y orientado al logro de objetivos institucionales comunes.

3.3.5. Prueba de hipótesis

Tabla 11. *Prueba de hipótesis general*

			Desempeño docente	Estilos de liderazgo
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	1,000	0,423**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	330	330
	Estilos de liderazgo	Coefficiente de correlación	0,423**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	330	330

- Ho: El estilo de liderazgo y el desempeño docente no presenta relación en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024.
- Ha: El estilo de liderazgo y el desempeño docente se relaciona directa y significativamente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024.

La Tabla 14 presenta los resultados correspondientes a la prueba de hipótesis general orientada a determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, ubicada en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Para el análisis estadístico se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, una prueba no paramétrica que permite medir la intensidad y la dirección de la relación entre dos variables cuando no se cumple el supuesto de normalidad en los datos.

Los resultados obtenidos muestran que el coeficiente de correlación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente es de 0,423, lo cual indica la existencia de una correlación positiva de intensidad moderada. De acuerdo con los criterios de interpretación de la prueba de Spearman, este valor sugiere que ambas variables se encuentran asociadas de manera directa, es decir, a medida que se fortalecen los estilos de liderazgo en los docentes, tiende a mejorar su desempeño en el ámbito académico. Sin embargo, la magnitud de esta relación es moderada, lo que implica que, si bien el liderazgo influye en el desempeño docente, también pueden intervenir otros factores que contribuyen al desarrollo de la práctica educativa.

En relación con el nivel de significancia estadística, se obtuvo un valor de $p = 0,000$, el cual es inferior al nivel de significancia establecido de $\alpha = 0,05$. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula (H_0), que planteaba la inexistencia de relación entre las variables analizadas, y aceptar la hipótesis alterna (H_a), que sostiene que existe una relación estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente. En consecuencia, se concluye que los estilos de liderazgo ejercen una influencia relevante en el desempeño docente dentro del contexto de la facultad estudiada.

Tabla 12. Prueba de hipótesis específico 1

		Desempeño docente	Liderazgo transaccional
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,410**
		N	330
	Liderazgo transaccional	Coeficiente de correlación	0,410**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	330

- Ho: El estilo de liderazgo transaccional y el desempeño docente no presenta relación en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024.
- Ha: El estilo de liderazgo transaccional y el desempeño docente se relaciona directa y significativamente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024.

La Tabla 15 presenta los resultados correspondientes a la prueba de la hipótesis específica 1, cuyo propósito es determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Para el análisis de esta relación se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, una prueba estadística no paramétrica que permite evaluar la intensidad y la dirección de la asociación entre dos variables.

Los resultados obtenidos evidencian que el coeficiente de correlación entre el liderazgo transaccional y el desempeño docente es de 0,410, lo cual indica la existencia de una correlación positiva de intensidad moderada. De acuerdo con los criterios de interpretación del coeficiente de Spearman, este valor sugiere que ambas variables presentan una relación directa, es decir, a medida que se fortalece el liderazgo transaccional en los docentes, se observa una tendencia a mejorar su desempeño en el ámbito educativo. No obstante, la magnitud de la relación es moderada, lo que indica que, si bien el liderazgo transaccional contribuye al desempeño docente, no constituye el único factor que lo explica.

En relación con el nivel de significancia estadística, se obtuvo un valor de $p = 0,000$, el cual es inferior al nivel de significancia establecido de $\alpha = 0,05$. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula (H_0), que planteaba la inexistencia de relación entre el liderazgo transaccional y el desempeño docente, y aceptar la hipótesis alterna (H_a), que sostiene que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. En consecuencia, se concluye que el liderazgo transaccional se encuentra asociado de manera significativa con el desempeño docente dentro del contexto académico analizado.

Tabla 13. *Prueba de hipótesis específico 2*

		Desempeño docente	Liderazgo visionario
Rho de Spearman	Desempeño docente		
	Coeficiente de correlación	1,000	0,478**
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	330	330
	Liderazgo visionario		
	Coeficiente de correlación	0,478**	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	330

- Ho: El estilo de liderazgo visionario y el desempeño docente no presenta relación en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024.
- Ha: El estilo de liderazgo visionario y el desempeño docente se relaciona directa y significativamente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024.

La Tabla 16 presenta los resultados correspondientes a la prueba de la hipótesis específica 2, cuyo propósito es determinar la relación existente entre el liderazgo visionario y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Para evaluar esta relación se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, una prueba estadística no paramétrica utilizada para medir la intensidad y la dirección de la asociación entre dos variables cuando no se cumple el supuesto de normalidad en los datos.

Los resultados obtenidos indican que el coeficiente de correlación entre el liderazgo visionario y el desempeño docente es de 0,478, lo que evidencia la existencia

de una correlación positiva de intensidad moderada. De acuerdo con los criterios de interpretación del coeficiente de Spearman, este valor sugiere que ambas variables se encuentran asociadas de manera directa; es decir, a medida que se fortalece el liderazgo visionario en los docentes, se observa una tendencia a mejorar su desempeño en el ámbito académico. No obstante, la magnitud de la relación es moderada, lo que implica que el liderazgo visionario influye positivamente en el desempeño docente, aunque no constituye el único factor que lo determina.

En cuanto al nivel de significancia estadística, el valor obtenido de $p = 0,000$ es inferior al nivel de significancia establecido de $\alpha = 0,05$. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula (H_0), que planteaba la inexistencia de relación entre el liderazgo visionario y el desempeño docente, y aceptar la hipótesis alterna (H_a), que sostiene que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. En consecuencia, se concluye que el liderazgo visionario se encuentra significativamente relacionado con el desempeño docente en el contexto de la facultad analizada.

Tabla 14. *Prueba de hipótesis específico 3*

		Desempeño docente	Liderazgo coaching
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,419**
		N	330
	Liderazgo coaching	Coeficiente de correlación	0,419**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	330

- H_0 : El estilo de liderazgo coaching y el desempeño docente no presenta relación en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024.
- H_a : El estilo de liderazgo coaching y el desempeño docente se relaciona directa y significativamente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, 2024.

La Tabla 17 presenta los resultados correspondientes a la prueba de la hipótesis específica 3, cuyo objetivo es determinar la relación entre el liderazgo coaching y el

desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, en la ciudad de Puno, durante el año 2024. Para el análisis estadístico se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, una prueba no paramétrica que permite evaluar la intensidad y la dirección de la relación entre dos variables cuando los datos no siguen una distribución normal.

Los resultados obtenidos muestran que el coeficiente de correlación entre el liderazgo coaching y el desempeño docente es de 0,419, lo que evidencia la existencia de una correlación positiva de intensidad moderada. De acuerdo con los criterios de interpretación del coeficiente de Spearman, este valor indica que ambas variables presentan una relación directa, es decir, a medida que se fortalece el liderazgo coaching en los docentes, se observa una tendencia a mejorar su desempeño en el ámbito educativo. Sin embargo, la magnitud de esta relación es moderada, lo que sugiere que, aunque el liderazgo coaching contribuye positivamente al desempeño docente, no constituye el único factor determinante en su desarrollo.

En relación con el nivel de significancia estadística, el valor obtenido de $p = 0,000$ es inferior al nivel de significancia establecido de $\alpha = 0,05$. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula (H_0), que planteaba la inexistencia de relación entre el liderazgo coaching y el desempeño docente, y aceptar la hipótesis alterna (H_a), la cual sostiene que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. En consecuencia, se concluye que el liderazgo coaching se encuentra asociado de manera significativa con el desempeño docente en el contexto de la facultad analizada.

A partir del análisis de los resultados presentados en las tablas anteriores, se evidencia que los estilos de liderazgo ejercidos por los docentes guardan una relación significativa con su desempeño profesional en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano durante el año 2024. Los resultados obtenidos mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman muestran la existencia de relaciones positivas de intensidad moderada entre las variables analizadas, lo que indica que el fortalecimiento de los distintos estilos de liderazgo —transaccional, visionario y coaching— se asocia con mejoras en el desempeño docente en sus diversas dimensiones.

En particular, los hallazgos revelan que el liderazgo visionario presenta la relación más alta con el desempeño docente, seguido del liderazgo coaching y del liderazgo transaccional. Esto sugiere que los docentes que logran proyectar una visión clara, motivar a sus estudiantes y orientar su práctica pedagógica hacia metas académicas de largo plazo tienden a mostrar un desempeño más favorable en su labor educativa. De igual manera, el liderazgo coaching contribuye al fortalecimiento del acompañamiento, la retroalimentación y el desarrollo integral de los estudiantes, mientras que el liderazgo transaccional favorece la organización, la claridad en las responsabilidades y el cumplimiento de objetivos académicos.

En conjunto, estos resultados permiten afirmar que el liderazgo docente constituye un factor relevante en la mejora del desempeño profesional y en la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje dentro del contexto universitario. En consecuencia, se hace necesario promover estrategias institucionales orientadas al fortalecimiento de las competencias de liderazgo en el profesorado, tales como programas de formación, acompañamiento pedagógico y espacios de reflexión sobre la práctica docente. De esta manera, será posible potenciar las capacidades del personal académico y avanzar hacia una educación superior más innovadora, participativa y centrada en el desarrollo integral de los estudiantes.

3.4 Discusión de resultados

La discusión de resultados constituye una etapa fundamental dentro del proceso de investigación, ya que permite interpretar los hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos y compararlos con los planteamientos teóricos y con los resultados de investigaciones previas. Este proceso facilita comprender el significado de los resultados, identificar coincidencias o discrepancias con estudios anteriores y reflexionar sobre las implicaciones que los hallazgos tienen en el contexto educativo analizado.

En el presente estudio se analizó la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. Los resultados obtenidos evidencian que existe una **relación positiva moderada entre ambas variables**, con un coeficiente de correlación de $\rho = 0,423$ y un nivel de significancia de $p = 0,000$, lo cual indica que la relación es estadísticamente significativa. Estos resultados permiten afirmar que los estilos de liderazgo ejercidos por

los docentes se encuentran asociados con el nivel de desempeño docente percibido por los estudiantes.

Este hallazgo coincide con diversas investigaciones que han analizado la relación entre el liderazgo educativo y el desempeño docente. Por ejemplo, Ordóñez (2021) encontró que existe una relación directa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los docentes, señalando que los estilos de liderazgo influyen en la motivación y en la eficacia del trabajo docente dentro de las instituciones educativas. De manera similar, Rovira (2020) determinó que el liderazgo transformacional tiene una influencia significativa en el desempeño docente, destacando que los docentes que ejercen prácticas de liderazgo orientadas a la motivación y al desarrollo profesional tienden a mejorar su desempeño dentro del aula.

Asimismo, los resultados de la presente investigación también coinciden con los hallazgos de Berrios (2022), quien identificó una relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas del Cusco. En dicho estudio se encontró un coeficiente de correlación de **0,318**, lo cual indica que el liderazgo ejercido dentro de las instituciones educativas contribuye al fortalecimiento del desempeño profesional de los docentes. De manera similar, Akintui (2022) concluyó que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, evidenciando que las prácticas de liderazgo influyen en la manera en que los docentes desarrollan sus actividades académicas.

Por otra parte, al analizar las dimensiones específicas del liderazgo, los resultados del estudio evidencian que el **liderazgo transaccional presenta una relación positiva moderada con el desempeño docente**, con un coeficiente de correlación de $\rho = 0,410$. Este resultado sugiere que la existencia de una adecuada organización de tareas, la claridad en el establecimiento de metas y el reconocimiento del desempeño pueden contribuir a mejorar la eficacia del trabajo docente. En este sentido, el liderazgo transaccional favorece el cumplimiento de los objetivos académicos mediante la definición clara de responsabilidades y expectativas dentro del proceso educativo.

En cuanto al **liderazgo visionario**, los resultados indican que esta dimensión presenta la relación más alta con el desempeño docente, con un coeficiente de correlación

de $p = 0,478$. Este resultado evidencia que cuando los docentes promueven una visión compartida y orientan sus acciones hacia objetivos académicos claros, se genera un mayor compromiso por parte de los miembros de la comunidad educativa. En este sentido, el liderazgo visionario contribuye a fortalecer la motivación, la participación y el sentido de pertenencia dentro del entorno educativo.

Por su parte, el **liderazgo coaching** también presenta una relación positiva moderada con el desempeño docente, con un coeficiente de correlación de $p = 0,419$. Este resultado demuestra que las prácticas de liderazgo basadas en el acompañamiento, la orientación y el desarrollo de las capacidades de los docentes contribuyen a mejorar la calidad del desempeño profesional. El liderazgo coaching promueve la retroalimentación constante y el aprendizaje continuo, lo que favorece el fortalecimiento de las competencias pedagógicas del profesorado.

Estos resultados también se relacionan con los planteamientos teóricos de Tiznado (2017), quien señala que el estilo de liderazgo ejercido dentro de las instituciones educativas puede influir significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores. De acuerdo con este autor, los estilos de liderazgo que promueven la participación, la motivación y el apoyo a los miembros de la organización contribuyen a mejorar el rendimiento laboral y a fortalecer el clima organizacional.

Del mismo modo, Bedoya y Conde (2021) destacan que las condiciones laborales y el ambiente organizacional influyen en el desempeño de los docentes, señalando que el estrés laboral puede afectar negativamente el rendimiento profesional. En este sentido, un liderazgo educativo adecuado puede contribuir a generar ambientes de trabajo más favorables, reduciendo factores de estrés y promoviendo un mayor compromiso con las actividades académicas.

Sin embargo, algunos estudios también señalan que el liderazgo no es el único factor que influye en el desempeño docente. Herrera (2018), por ejemplo, encontró que en determinados contextos no se evidenció una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, lo que sugiere que existen otros factores que también pueden influir en el rendimiento profesional de los docentes, como las condiciones laborales, la motivación personal o las políticas institucionales.

En consecuencia, los resultados del presente estudio permiten afirmar que los estilos de liderazgo constituyen un factor importante para el fortalecimiento del desempeño docente dentro del contexto universitario. Las prácticas de liderazgo que promueven la organización, la motivación y el acompañamiento profesional contribuyen a mejorar la calidad de la enseñanza y a fortalecer el desarrollo académico de los docentes.

Asimismo, los hallazgos obtenidos en esta investigación aportan evidencia empírica sobre la relación entre liderazgo y desempeño docente en el contexto de la educación superior, específicamente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano. Estos resultados pueden contribuir al desarrollo de estrategias orientadas a fortalecer las prácticas de liderazgo docente y a promover ambientes académicos que favorezcan el desarrollo profesional del profesorado y la mejora de la calidad educativa.

El análisis desarrollado en este capítulo permitió examinar la relación existente entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, a partir de la información obtenida mediante la aplicación de instrumentos de recolección de datos a los estudiantes de las diferentes escuelas profesionales que conforman esta unidad académica. A través del enfoque cuantitativo y del diseño correlacional utilizado en la investigación, fue posible identificar las características de ambas variables y determinar el grado de relación existente entre ellas.

En primer lugar, se describió el contexto institucional en el que se desarrolló el estudio, destacando la importancia de la Universidad Nacional del Altiplano como institución de educación superior que contribuye a la formación profesional, al desarrollo de la investigación científica y al fortalecimiento del conocimiento en la región. Asimismo, se presentó la Facultad de Ciencias Sociales como el escenario académico donde se desarrollan diversas dinámicas educativas relacionadas con la formación de profesionales en áreas vinculadas al análisis de los fenómenos sociales.

Posteriormente, se expuso la metodología empleada en la investigación, detallando el enfoque cuantitativo, el tipo de investigación básica y el diseño no experimental de nivel correlacional. Del mismo modo, se describieron la población y la

muestra del estudio, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos y los procedimientos estadísticos aplicados para el análisis de la información. Estos elementos metodológicos permitieron garantizar la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos en el estudio.

El análisis de los resultados evidenció que existe una relación positiva moderada entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente, lo que demuestra que las prácticas de liderazgo ejercidas por los docentes influyen en la manera en que desarrollan su labor educativa. Asimismo, se identificó que las dimensiones de liderazgo transaccional, liderazgo visionario y liderazgo coaching presentan una relación significativa con el desempeño docente, lo cual resalta la importancia de promover estilos de liderazgo que favorezcan la organización, la motivación y el acompañamiento en el proceso educativo.

La discusión de los resultados permitió contrastar los hallazgos de la investigación con estudios previos realizados en el ámbito educativo, evidenciando que los resultados obtenidos coinciden con diversas investigaciones que señalan la existencia de una relación entre el liderazgo educativo y el desempeño docente. Este análisis contribuye a fortalecer la comprensión de la influencia que tienen los estilos de liderazgo en el desarrollo de las prácticas pedagógicas dentro de las instituciones de educación superior.

En consecuencia, el estudio realizado aporta evidencia empírica sobre la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en el contexto universitario, proporcionando información relevante para el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar la calidad del proceso educativo. Los resultados obtenidos destacan la importancia de fortalecer las prácticas de liderazgo dentro de las instituciones educativas, promoviendo ambientes académicos que favorezcan el desarrollo profesional de los docentes y la mejora continua de la calidad educativa.

De esta manera, el análisis presentado en este capítulo permite integrar los fundamentos teóricos desarrollados en los capítulos anteriores con la evidencia empírica obtenida en el estudio, ofreciendo una visión más amplia sobre la relación entre el liderazgo docente y el desempeño profesional en la educación superior. Estos aportes constituyen una base importante para las reflexiones finales que se presentan en el siguiente apartado del libro.

REFLEXIONES FINALES

El análisis desarrollado a lo largo de esta obra ha permitido examinar de manera integral la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente en el contexto de la educación superior. A partir del estudio realizado en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano, se ha evidenciado que las prácticas de liderazgo ejercidas por los docentes constituyen un factor relevante para comprender la calidad del trabajo académico y el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje en el ámbito universitario.

En primer lugar, los fundamentos teóricos revisados a lo largo del libro han permitido comprender que el liderazgo educativo no se limita únicamente a la gestión administrativa o al ejercicio de autoridad dentro de una organización, sino que implica la capacidad de influir positivamente en los miembros de una comunidad educativa para alcanzar objetivos comunes. El liderazgo docente, en particular, se manifiesta en la manera en que los profesores orientan el aprendizaje de los estudiantes, promueven ambientes académicos favorables y contribuyen al desarrollo de una cultura institucional basada en la cooperación y la mejora continua.

Asimismo, el estudio del desempeño docente ha permitido identificar que la labor del profesorado universitario es un proceso complejo que involucra múltiples dimensiones relacionadas con la planificación de la enseñanza, el acompañamiento del aprendizaje, la evaluación de los resultados académicos y la participación en actividades institucionales. El desempeño docente no depende únicamente de las competencias individuales del profesor, sino también de diversos factores relacionados con el contexto institucional, las condiciones de trabajo y las dinámicas organizacionales presentes en las instituciones educativas.

Los resultados obtenidos en la investigación empírica evidencian que existe una relación significativa entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente. Este hallazgo sugiere que las prácticas de liderazgo que promueven la organización, la motivación, la

comunicación y el acompañamiento profesional pueden contribuir a mejorar la calidad del trabajo docente y a fortalecer el proceso educativo. En este sentido, el liderazgo transaccional, el liderazgo visionario y el liderazgo coaching representan enfoques complementarios que pueden contribuir al desarrollo de ambientes académicos más dinámicos y colaborativos.

El liderazgo transaccional, al centrarse en la organización de tareas y en el establecimiento de metas claras, favorece el cumplimiento de los objetivos académicos y la eficiencia en la gestión del aula. Por su parte, el liderazgo visionario permite orientar el trabajo docente hacia una visión compartida de desarrollo institucional, promoviendo la motivación y el compromiso con los objetivos educativos. Finalmente, el liderazgo coaching destaca por su enfoque en el acompañamiento y el desarrollo de las capacidades profesionales, lo que contribuye al fortalecimiento de las competencias pedagógicas y al crecimiento profesional del docente.

En el contexto de la educación superior, estos estilos de liderazgo pueden desempeñar un papel importante en la construcción de ambientes educativos que favorezcan la innovación pedagógica, el aprendizaje colaborativo y el desarrollo integral de los estudiantes. La presencia de docentes que ejercen un liderazgo positivo puede contribuir a generar espacios de aprendizaje más participativos, donde los estudiantes se involucren activamente en su proceso formativo y desarrollen competencias que les permitan enfrentar los desafíos del entorno contemporáneo.

No obstante, es importante reconocer que el liderazgo docente constituye solo uno de los múltiples factores que influyen en el desempeño profesional dentro de las instituciones educativas. Otros elementos, como las condiciones laborales, las oportunidades de formación continua, el clima organizacional y las políticas institucionales, también pueden influir en la manera en que los docentes desarrollan sus actividades académicas. Por esta razón, el fortalecimiento del desempeño docente requiere de un enfoque integral que considere tanto el desarrollo de competencias individuales como la creación de condiciones institucionales favorables para el ejercicio de la docencia.

En este sentido, las instituciones de educación superior tienen la responsabilidad de promover programas de formación y desarrollo profesional que permitan fortalecer las habilidades de liderazgo de los docentes, así como fomentar espacios de colaboración académica que contribuyan a mejorar las prácticas pedagógicas. La promoción de una cultura institucional basada en el aprendizaje organizacional y en el trabajo en equipo puede favorecer la construcción de comunidades académicas orientadas a la mejora continua de la calidad educativa.

Finalmente, los resultados y reflexiones presentados en esta obra constituyen un aporte al análisis del liderazgo educativo y del desempeño docente en el contexto universitario. El estudio desarrollado en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano proporciona evidencia empírica que contribuye a comprender la relación entre estas variables y abre nuevas posibilidades para futuras investigaciones orientadas a profundizar en el estudio de los factores que influyen en la calidad de la educación superior.

En consecuencia, fortalecer el liderazgo docente y promover el desarrollo del desempeño profesional de los profesores universitarios representa un desafío importante para las instituciones educativas contemporáneas. La construcción de ambientes académicos basados en el liderazgo positivo, la colaboración y el compromiso con la excelencia educativa constituye una condición fundamental para garantizar la formación de profesionales capaces de contribuir al desarrollo de la sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, E. (2018). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 1278, La Molina* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Enrique Guzman y Valle, Perú]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2159>
- Aiquipa, G. (2021). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la Escuela Profesional de Educación de la Universidad Tecnológica de los Andes Abancay - 2020*. [Tesis de licenciatura, Univesidad Autónoma de Ica]. <https://repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/20.500.14441/1742>
- Akintui, E. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas de la red nuevo Belén, 2021*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]. <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/3170>
- Bedoya, L., & Conde, V. (2021). *Relación entre el estrés laboral y el comportamiento organizacional en los docentes en tiempos de pandemia de la Institución Educativa 70 005 Corazón de Jesús Puno – 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/16906>
- Berrios, J. (2022). *Liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en instituciones educativas JEC de Canas – Cusco 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <https://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/14710>
- Berrosapi, S. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario de la Ugel de coronel portillo, del Distrito de Yarinacocha zona urbana, Ucayali, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Ucayali]. <https://repositorio.unu.edu.pe/items/12da1980-e310-454a-ad9b-e5b51a86edd7>
- Bravo, L. (2020). *El liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa privada de Lima Metropolitana*. [Tesis de maestría, Universidad

Marcelino

Champagnat].

<https://repositorio.umch.edu.pe/handle/20.500.14231/3195>

Cabrera, C. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente del nivel secundario de la I.E 89004 en Chimbote, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad San Pedro].
<https://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/6400>

Carrasco, J. (2018). *Estilos de liderazgo y desempeño docente, según percepción de los estudiantes de la escuela profesional de administración en la ULADECH - católica, Ayacucho, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Católica los Ángeles Chimbote].
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/6303?show=full>

Castillo, I. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente de Pregrado Universidad San Pedro Filial Lima 2017*. [Tesis de maestría, Universidad San Pedro].
<https://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/5713>

Charaja, F. (2018). *El MAPIC en la Investigación Científica* (3ra ed.). Corporación SIRIO EIRL.

Chiavenato, I. (2000). *Eficiencia y Eficacia educativa*. Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Mc Graw-Hill.

Cruz, W. (2024). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria Glorioso San Carlos - Puno, 2023* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano].
<https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/22306>

Delgado, L. (2023). *Relación entre el clima institucional y el desempeño laboral en la I.E. “San Juan de Dios” Niepos* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/11575>

Fernández, M., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista venezolana de gerencia*, 22(77), 56-74.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29051457005>

Flores, E. (2012). *La motivación de logro en emprendedores de negocios culturales de la*

- ciudad de Huamanga-Ayacucho* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú].
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4443>
- Gala, D. (2019). *La inteligencia emocional y el estilo de liderazgo de los directores en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria de la Red N° 11 del distrito de San Martín de Porres, 2014* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú].
<https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/6797d0b4-39fc-4b3b-87b5-7cb2317d0f7f>
- Garavito, E. (2019). *Inteligencia emocional y el liderazgo directivo en las instituciones del distrito de Zepita, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano, Puno]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/11911>
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Ed: Kairós.
- Guerrero, L. (2016). *El estilo de liderazgo y su influencia en el empoderamiento del personal del grupo Fuxión* [Tesis, de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). Mc Graw-Hill.
- Herrera, S. (2018). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Comercio 41, Cusco-2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6219>
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. San Marino. MINEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/3093>
- Ibañez, R. (2016). *La gestión curricular y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario en el distrito de Santo Domingo, Piura, en el 2015*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7942>

- Justano, R. (2019). *Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas rurales del nivel primaria de Jauja* [Tesis maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5685>
- Kcahui, Y., Coqueña, E., Calderon, K., & Vilca, P. (2022). Liderazgo transformacional y el desempeño directivo en instituciones de Carabaya – Puno. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 2(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.53595/rlo.v2.i4.034>
- Manrique, G. (2020). *Relación del clima institucional y el desempeño laboral en personal de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Asunción, Arequipa 2018* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María]. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/10229>
- Marreros, K. (2017). *El clima institucional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la escuela de post grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13782>
- Maureira, O. (2006). Dirección y eficacia escolar, una relación fundamental. REICE. *Revista Electrónica Iberoamericana*, 4(4), 1-10. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140402>
- Mengoa, A. (2019). *Relación entre la gestión del talento humano y el liderazgo transformacional en docentes del colegio la Salle, Arequipa 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María]. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/items/cfc40732-7c1d-42d2-94f0-a4dd0dc0aa0b>
- Ordóñez, N. (2021). *Liderazgo y su incidencia en el desempeño laboral docente de bachillerato de instituciones educativas fiscales de cantón Santa Elena* [Tesis de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador]. <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/6605>
- Oré, J. (2018). *Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la Institución Educativa Simón Bolívar del Distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].

<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6313>

- Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercibido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 19(1). <https://riee.um.edu.mx/index.php/RIEE/article/view/206>
- Paredes, E. (2021). *Liderazgo del director y desempeño docente en la Institución Educativa “José Antonio Encinas” Tintaya Marquiri, Espinar Cusco – 2020*. [Tesis de segunda especialización, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/12282>
- Pont, B., Nushe, D., & Moorman, H. (2009). *Mejorar el Liderazgo Escolar*. OCDE.
- Rico, M., & Ponce, A. (2020). El docente del siglo XXI: Perspectivas según el rol formativo y profesional. *Revista Mexicana de Investigacion educativa*, 27(92), 77-101.
- Romero, A. (2014). *Evaluación del desempeño docente en una red de colegios particulares de Lima* [Tesis de maestría, Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5786>
- Rovira, I. (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente*. [Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil]. <https://repositorio.ug.edu.ec/items/855c89f1-abfa-4336-b50b-9f028979e5b4>
- Salas, C. (2018). *Nivel de competencia del liderazgo del personal directivo en las relaciones interpersonales de la Institución Educativa “Mateo Pumacahua” de Sicuani 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/10068>
- Salazar, M. (2020). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. «Señor de los Milagros» de José Leonardo Ortiz de Chiclayo* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43646>
- Sánchez, P. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño docente, Virú 2020* [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56463>

- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. Universidad Rafael Landívar.
- Tiznado, R. (2017). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa financiera Edyficar agencia central Puno 2016*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17450>
- Toledo, A. (2020). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente. *Compás Empresarial*, 10(30). <https://revistas.univalle.edu/index.php/compas/article/view/123>
- Torcatt, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28064146003>
- Vega, M. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Pública “José Abelardo Quiñones Gonzales”*. Ayacucho, 2017 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19599>
- Villalba, K. (2020). *Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas nivel primaria distrito de la Yarada-Los Palos año 2019* [Tesis de maestría, Universidad Privada de Tacna, Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/1593>
- Ortiz, R. (2018). *Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo en el colegio público del poder ciudadano “Benjamín Zeledón Rodríguez”, ubicado en el barrio el Recreo, Distrito III municipio de Managua, durante el II semestre del año 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/10498/>
- Yaranga, R. (2020). *El desempeño docente y su relación con el liderazgo de sus estudiantes en la facultad de ciencias administrativas y turismo Unheval-2019*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/item/4064f053-3312-4ffc-ad92-01b000763db6>
- Yataco, W. (2022). *Propuesta de programa de gestión educativa para mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa “Colegio Nacional Yarinacocha”*,

2018. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo].
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/10986>